

Generale Goffredo Canino

UOMINI

Le risorse umane
nel nuovo modello di difesa



**RIVISTA
MILITARE**



Generale Goffredo Canino

UOMINI

Le risorse umane
nel nuovo modello di difesa





CURRICULUM DEL GENERALE GOFFREDO CANINO

Il Generale Goffredo Canino è nato il 25 luglio 1931 a Riva di Trento. Ha conseguito la maturità classica nel 1950 e nello stesso anno ha intrapreso la carriera militare frequentando l'Accademia Militare di Modena dalla quale è uscito Sottotenente di Fanteria nel 1952.

Dopo il Corso di Applicazione d'Arma è assegnato al 114 ° Reggimento Fanteria «Mantova» in Gorizia.

Gli studi militari svolti lungo tutto l'arco della carriera comprendono un corso di preparazione tecnica presso il Servizio Tecnico di Artiglieria, i Corsi di Stato Maggiore presso la Scuola di Guerra di Civitavecchia, il Corso Stati Maggiori Interforze presso la Scuola di Guerra Aerea di Firenze e il Corso Superiore di Stato Maggiore della Scuola di Guerra dell'Esercito Spagnolo di Madrid.

L'attività di comando del Generale Canino è particolarmente intensa. Dopo un breve periodo come Comandante di Plotone presso il 114° Reggimento in Gorizia, con il grado di Tenente viene nominato Comandante di Compagnia in sede vacante.

Dal 1957 al 1959 comanda il Plotone Allievi presso l'Accademia di Modena dove è anche Istruttore di Armi e Insegnante aggiunto di Storia Militare. Comanda la compagnia fucilieri presso il 59° Reggimento Fanteria «Calabria» di Palmanova.

Nel 1970 comanda il 1° Battaglione dell'82° Reggimento Fanteria «Torino» a Trieste. Nel 1974 è Comandante dello stesso Reggimento e nel 1979, promosso Generale, comanda prima la Brigata Meccanizzata «Legnano» in Bergamo e, dal 1983 al 1984, la Divisione Meccanizzata «Folgore» in Treviso. Subito dopo è Vice Comandante della Regione Militare Centrale in Roma. Nel 1987 assume il comando della Regione Militare Tosco-Emiliana in Firenze.

I periodi di servizio di Stato Maggiore comprendono vari incarichi assolti presso le Grandi Unità come Ufficiale Addetto all'Addestramento e alle Operazioni della Divisione «Mantova» in Udine (1961) e del 3° C.A. in Milano (1965) e presso l'Accademia di Modena, come Capo di Stato Maggiore dal 1971 al 1974.

Presso lo Stato Maggiore dell'Esercito in Roma è stato Addetto alla Sezione Piani dell'Ufficio Operazioni (1967-1970), Capo Ufficio Affari Generali (1975-1979) e Capo del I Reparto (1981-1983).

Dal 1985 al 1987 è stato Direttore Generale per gli Ufficiali dell'Esercito e il 1° aprile 1990 è stato nominato Capo di Stato Maggiore dell'Esercito.

ESERCITO DI UOMINI

L'Esercito italiano sta attuando in questi giorni i primi provvedimenti relativi al riordinamento. Soppressioni, scioglimenti, riduzioni a «quadro», trasferimenti: sono tutte attività che la Forza Armata vive con grande emotività e anche con grande perplessità. I presupposti di carattere geo-politico che avevano portato a pensare ad una riduzione dell'Esercito negli ultimi mesi del 1989 ed i primi del 1990 sono ora drasticamente ridimensionati.

Molte sollecitazioni, teoriche e pratiche, per una decisa contrazione dell'Esercito sono naufragate con la crisi del Golfo Persico. Malcelate speranze di liberarsi di una struttura terrestre fortemente organizzata su tutto il territorio nazionale stanno scontrandosi con la realtà di un mondo dell'Est in ebollizione, di un Sud instabile e di rapporti internazionali completamente nuovi.

Gli avvenimenti di questi ultimi anni hanno peraltro messo in evidenza **l'interdipendenza della sicurezza internazionale.**

Le esigenze di sicurezza sono comuni ma non c'è avvenimento internazionale che possa essere soltanto competenza degli «altri». In relazione al ruolo che si vuole svolgere nel consesso europeo, atlantico o addirittura mondiale occorre indicare con chiarezza quale apporto, contributo, sostegno si intende fornire anche con le Forze Armate. Non solo, ma interdipendenza vuol dire anche che gli atteggiamenti politico-strategici assunti da un determinato Paese hanno sempre rilevanza militare per le Nazioni confinanti e per quelle alleate come per quelle contrapposte. Se, in definitiva, non c'è più la possibilità di isolarsi in «Fortezze Bastiani», non c'è nemmeno la possibilità di sottrarsi ad impegni di sicurezza militare sempre più pressanti anche se operativamente sempre meno legati alla guerra tradizionale.

Inoltre, i confini geografici si ri-



I confini geografici si rivelano, oggi più che mai porte tra mondi diversi, tra culture, società, esigenze che non potranno non essere considerate in antagonismo, se non proprio in contrasto, per molto tempo ancora.

Allievo Ufficiale dell'Accademia di Modena.



Paracadutisti schierati al termine di una esercitazione.

Se gli ideali possono essere lasciati nel cassetto non si può invece trascurare l'approccio delle risorse umane, del Personale, degli Uomini nel senso più ampio del termine.

velano, oggi più che mai, porte tra mondi diversi, tra culture, società, esigenze che non potranno non essere considerate in antagonismo, se non proprio in contrasto, per molto tempo ancora.

In Italia, queste porte stanno per essere sguarnite. **All'insegna di un modello di difesa che ancora non ha superato la fase del concepimento sono già esecutivi dei provvedimenti che riducono di un quarto l'Esercito attuale e ne sono in «fieri» degli altri che, se approvati, lo vedrebbero ridotto ad una simbolica presenza.**

Il mondo politico e parlamentare, e parte di quello tecnico-militare, stanno propugnando e sostenendo le più svariate soluzioni difensive. Tutti, comunque, mostrano grande dolore per le contrazioni e le soppressioni di prestigiose unità.

Ancora maggiore sensibilità viene dimostrata nei confronti dei trasferimenti di sede di interi reparti ma, quasi paradossalmente, si con-

tinuano a prospettare soluzioni ordinarie non adeguate alle esigenze operative e ulteriori tagli di risorse finanziarie e umane.

In questo comprensibile attivismo balza evidente un fatto che non può non aumentare le perplessità di chi ha già assistito a varie ristrutturazioni fino all'ultima, fondamentale, del 1975: **si parla sempre di unità, di numeri, di soldi. Non si parla mai di uomini!**

Nelle considerazioni strategiche e operative di chi propone un modello piuttosto che un altro prevalgono i concetti di efficienza e sofisticazione dei materiali, i numeri delle Brigate e quelli dei carri armati. Nelle intenzioni di chi vuole ridurre le spese si giudicano troppi i battaglioni, troppe le Brigate, troppi i Distretti. Nelle lamentazioni della popolazione, dei commercianti e degli amministratori locali di fronte alla soppressione di alcuni di questi «troppi» si parla di mancati introiti, «indotti» frustrati, benessere minacciato.

L'Esercito viene così quasi completamente disumanizzato e nelle riunioni in cui si discute del suo futuro gli stessi «addetti ai lavori» si abituano a considerare il problema in termini di mezzi, quintali, litri. Gli uomini sono numeri continuamente manipolati e talvolta artefatti.

Il patrimonio di valori e tradizioni è totalmente assente dalla discussione. E forse è giusto che sia così, perché nessun militare può essere disposto a mettere in discussione una qualsiasi delle nostre Unità se soltanto si ferma a pensare alla sua storia, al suo retaggio di significati etici e morali prima ancora di quelli militari.

In un mondo di «operazioni chirurgiche» c'è poco spazio per gli ideali. L'importante è che siano garantiti il pragmatismo delle scelte, la «professionalità» e la «precisione» degli interventi. L'importante è che l'operazione, qualunque essa sia, dal trapianto cardiaco alla Guerra nel Golfo, sia «tecnicamente riuscita».

Ma se gli ideali possono essere lasciati nel cassetto non si può invece trascurare l'approccio delle risorse umane, del Personale, degli Uomini nel senso più ampio del termine.

Le varie soluzioni che da più parti vengono proposte possono essere anche dettate da buone intenzioni, ma non sempre tengono conto delle profonde modifiche subite dal quadro normativo di riferimento. L'Esercito che molte ipotesi tentano di riformare in relazione a mutate esigenze operative e nuove spinte sociali non può neppure essere considerato un «vecchio modello». Anni di condizionamenti successivi lo hanno progressivamente mutato tanto da renderlo al limite della credibilità funzionale.

In tale situazione qualsiasi cambiamento non può essere considerato irrilevante.

Pensare quindi, ad esempio, che la riduzione di due mesi del servizio militare, di 20.000 uomini del

contingente di leva, di 200 miliardi del bilancio possano essere assorbiti dall'organizzazione in maniera indolore non è corretto. Lo stesso inserimento di 20 o 30.000 volontari comporta non un adeguamento formale ma una fondamentale e sostanziale revisione della struttura.

Anche se i provvedimenti possono sembrare di scarso effetto globale occorre rendersi conto che vengono coinvolti l'intero ambito istituzionale e gli stessi costumi della società.

Qualora soltanto il 30 o il 40% dei giovani fosse chiamato a prestare servizio militare, non si potrebbe infatti più parlare di obbligo costituzionale, bensì della «sfortuna di pochi».

Soltanto se visto in questa ottica il problema del nuovo modello difensivo diventa risolvibile in maniera convincente e duratura.

Per questo il presente studio si propone di fornire un contributo costruttivo al dibattito sui problemi della difesa, analizzando tutti gli aspetti riguardanti il personale e **cercando di ricostruire, da zero, un modello di riferimento teorico che tenga conto delle nuove esigenze funzionali e, soprattutto, delle esigenze di coloro che dovranno gestire le strutture.**

È un modello che diventa quasi utopistico perché enormemente distante dalla realtà alla quale i molteplici condizionamenti degli ultimi 40 anni ci hanno abituati. Ma è anche un modello che può riportare a considerare nella giusta misura tutti i presupposti fondamentali che via via si sono perduti nella routine o nella ricerca delle soluzioni parziali. Mi riferisco all'equità sociale, all'operatività dei Reparti, al ruolo delle Forze Armate, alla loro funzione sociale, alla formazione del personale e al giusto riconoscimento del servizio alle armi.

Nessuna velleità di interferire in competenze altrui quindi, ma soltanto l'intenzione di indicare alcuni



Non è detto che un grosso esercito sia necessariamente inefficiente, così come non è assiomatico che uno piccolo, per quanto efficiente, sia poi efficace.

«concetti guida» dettati dall'esperienza e riferiti principalmente alla componente terrestre.

L'Esercito è per eccellenza basato sugli uomini. Un esercito democratico è basato, poi, su uomini particolari: i cittadini.

Ogni cittadino, in democrazia, è «uomo dell'Esercito» sia perché ne fa parte sia perché affida ad esso l'integrità dello Stato e quella propria individuale.

Qualunque sarà l'organizzazione da costituire e qualunque sarà il «concetto guida» prevalente — se quello dell'efficacia nell'assolvimento dei compiti o quello delle risorse disponibili — vi saranno uomini da reclutare, formare, addestrare. Uomini da gestire, da amministrare, da governare.

Il modello del personale, dunque, è insito nel modello generale di difesa, viene da questo condizionato nelle linee concettuali riguardanti le scelte di fondo, ma è per buona misura indipendente da esso nell'organizzazione.

Anzi proprio in questo settore è **il modello del personale che diventa condizionamento di quello di difesa.**

Nella situazione attuale, perciò, oltre che doveroso e opportuno è anche **metodologicamente corretto** esaminare il sistema «Uomini», o i vari sistemi possibili, per verificare in fase preliminare la fattibilità delle soluzioni globali che nelle varie sedi si stanno formulando.

CITTADINI E MERCENARI

La componente base dell'Esercito è la Truppa.

La sua consistenza quantitativa determina la dimensione dell'Esercito, mentre la sua qualità, morale e professionale, ne condiziona l'efficienza. Non è detto che un grosso esercito sia necessariamente inefficiente, così come non è assiomatico che uno piccolo, per quanto efficiente, sia poi efficace.

L'efficienza è infatti collegata ad un parametro prettamente struttu-



Sottufficiale della F.I.R. con sistema controcarri.

La magica frase «più qualità e meno quantità», se non è corredata dai corollari «risorse adeguate» e «compiti dimensionati», è forse l'inganno più sottile e pericoloso.

rale, mentre l'efficacia è collegata ai compiti da assolvere.

Dire quindi che un grosso esercito, «elefantiaco», è, in quanto tale inefficiente è cosa non vera. Nulla è più potente ed efficace di un elefante: basta dargli da mangiare.

Anche dire che un piccolo esercito è, in quanto piccolo, efficiente è cosa non vera. Un topo senza formaggio è forse più inefficiente e certamente più inefficace di un elefante affamato.

La magica frase «più qualità e meno quantità», se non è corredata dai corollari «risorse adeguate» e «compiti dimensionati», è forse l'inganno più sottile e pericoloso per chi la ritiene formula vincente per ottenere l'efficacia desiderata.

Meno quantità e stessi compiti, oppure meno quantità e meno risorse non porteranno mai ad un incremento della qualità.

A questo punto si può porre uno dei quesiti fondamentali: quanto deve essere grande un esercito? La risposta può apparire ovvia, ma non

è da tutti compresa o accettata: quanto basta ad assolvere i compiti assegnati e a garantire credibilità al ruolo politico che la nazione intende avere nel consesso internazionale.

E qui si manifestano i nodi che bisogna sciogliere prima di intraprendere ogni studio di modello difensivo: **compiti e ruolo**. In assenza di indicazioni di questi parametri si possono fare solo ipotesi.

Partendo dall'approccio del personale, tuttavia, il fattore quantitativo non è determinante per l'impostazione del problema e quindi non lo tratterò. Ho già espresso il mio pensiero in merito e, soprattutto, le indicazioni quantitative che ritengo accettabili sono state ampiamente motivate ed esposte in fori tecnici del più alto livello come la Scuola di Guerra e la Conferenza Operativa del Comando delle Forze Terrestri Alleate del Sud Europa. **Mi limiterò perciò alle sole implicazioni qualitative riguardanti il personale.**

Per quanto riguarda la truppa le

ipotesi sono tre. O viene tratta dalla leva, o è tutta professionale su base volontaria o si accetta un sistema misto.

Fare un esercito di volontari è la cosa più facile del mondo. Basta avere i volontari! E anche averli non è difficile, purché si creino le premesse motivazionali e gli incentivi giusti. Sulle motivazioni si può essere abbastanza tranquilli. Se un Paese si decide a formare un esercito di professionisti è perché ritiene di affidare ad esso compiti da professionisti. A meno che non si intenda «bluffare» vistosamente. Dando per scontata la buona fede, si solleva tuttavia un primo problema: i professionisti sono cittadini che abbracciano la professione delle armi o mercenari? Nel primo caso l'obbligo della nazionalità restringe ai soli cittadini la possibilità di reclutamento; nel secondo caso, senza vincolo di cittadinanza, la professione può essere abbracciata da tutti coloro che lo richiedono, compresi immigrati più o meno clandestini, profughi, apolidi e via dicendo.

È chiaro che nel primo caso la motivazione è l'espressione di una particolare educazione civica che vede il militare specializzato nella difesa armata della Patria che, comunque, in emergenza spetta a tutti assicurare. Nel secondo caso la motivazione civica è completamente assente ed a questa vanno previsti surrogati motivazionali meno nobili, ma non necessariamente meno efficaci.

Ad esempio, la stessa delega ricevuta per assolvere un compito fondamentale può essere ideale sufficiente a motivare dei mercenari. Poi ci sono lo spirito di corpo e la professionalità. Sono proprio questi gli elementi che fanno dei legionari francesi e dei Gurka britannici dei magnifici soldati pronti a morire non tanto per una Patria che non rappresentano, ma per l'onore del proprio Corpo, per prestare fede ad un giuramento o un impegno, per il

gusto di provare a se stessi e al mondo di quale sprezzo del pericolo sia capace un professionista delle armi.

Non è detto, come accennavo, che queste spinte ideali siano più deboli di quelle civiche e patriottiche. Anzi, visto anche il calo generalizzato di queste ultime, esse si dimostrano forse più forti.

Per un esercito di mercenari gli incentivi economici sono importanti ma non necessariamente raggiungono livelli da capogiro.

Per volontari «non cittadini» il problema, anche in questo senso, è più semplice. Se l'Italia decidesse in questa direzione potrebbe reclutare facilmente diseredati, cittadini e non cittadini, ai quali basterebbe poco per essere invogliati ad arruolarsi come soldati.

Una paga modesta, la prospettiva di un lavoro, o di un onesto reinserimento dopo il servizio, e magari l'acquisizione della cittadinanza come premio di congedamento sarebbero motivi sufficienti a garantire l'alimentazione quantitativa. Sono intuitivi e giustificati gli aspetti negativi che un tale sistema presenta in una nazione a forte omogeneità etnica e culturale come l'Italia.

Non vi sarebbe comunque nessun risparmio globale, in quanto gli incentivi più modesti verrebbero compensati da costi di educazione e addestramento più elevati.

Nel caso di volontari «cittadini» il problema degli incentivi diventa fondamentale. E maggiore è la sua incidenza per quanto minori sono il senso civico da un lato e il prestigio/immagine dell'Esercito dall'altro.

L'incentivo, inoltre, deve essere tanto più alto, quanto maggiori sono le offerte e le opportunità di scelta alternative.

In regime di libera concorrenza, il volontario dell'Esercito — per essere di qualità e motivazioni adeguate — dovrebbe disporre di vantaggi retributivi e normativi di molto superiori a quelli che il «mercato» delle istituzioni o delle ammini-



Se un Paese si decide a formare un esercito di professionisti è perché ritiene di affidare ad esso compiti da professionisti. A meno che non si intenda «bluffare» vistosamente.

strazioni offre. Un volontario dell'Esercito, al quale si presenta la prospettiva di limitazione di alcuni diritti costituzionali, di addestramento continuo, disciplina, interventi dovunque e in situazioni di rischio elevato deve essere certo di

un trattamento preferenziale rispetto a qualsiasi altra condizione che la società offre alla fascia corrispondente d'età, titolo di studio o abilità professionale.

Infatti, per un volontario l'impegno, vuoi addestrativo vuoi d'im-



Sottufficiale al lanciatore di missile «Lance».

La proliferazione delle proposte di potenziamento delle forze di pronto intervento, mobili, disponibili, facilmente «spendibili» scaturisce dall'esigenza di affrontare qualcosa che si pensa debba accadere soltanto in casa d'altri.

piego, è costantemente elevato. Inoltre è soggetto a punte elevate di rischio in corrispondenza degli impegni addestrativi più intensi e a punte elevatissime negli impieghi operativi veri e propri.

Se l'Esercito non offre una serie di incentivi che, nel loro complesso, superino le offerte reali o d'immaginario degli altri, questo potenziale volontario non si accosterà neppure al posto d'informazioni. In ogni caso, il serbatoio al quale il volontario potrà accedere rimarrà limitato. Cittadini o non cittadini, saranno comunque i meno abbienti ad essere più disponibili per la vita militare.

Con il volontariato puro, una volta assicurate le adeguate risorse finanziarie, i problemi globali, quindi, del modello del personale si riducono ad uno solo: reperire i volontari.

Sarà forse per una vita trascorsa alternativamente tra il comando e la gestione di uomini, ma questo

modello mi lascia quasi indifferente. Non stimola né la fantasia né la professionalità. È una macchina da costruire. Basta avere i pezzi da assemblare.

Quando la nazione deciderà, se deciderà, di avere un esercito tutto di professionisti ci sarà soltanto da reperire le risorse. Il resto verrà quasi da solo.

LA COMPONENTE «SPENDIBILE» DELLE FORZE ARMATE

Forse proprio perché concettualmente così facile, e perché si traduce solo in problema finanziario, il modello tutto professionale è quello che riscuote i maggiori consensi da parte dei non addetti ai lavori.

È senz'altro il modello idoneo a realizzare interventi sul piano internazionale utilizzando forze facilmente «spendibili».

Sia chiaro però che un esercito

così, specie se di dimensioni ridotte, non è fatto per la guerra e la difesa del territorio nazionale. Al massimo, può svolgere le operazioni di «polizia internazionale» oggi tanto di moda.

L'esame a posteriori del conflitto nel Golfo da parte di chi lo ha intensamente vissuto sul campo ha portato inevitabilmente a due considerazioni «never more»:

- never more, mai più impreparati;
- never more, mai più da soli.

Queste esigenze si traducono anche in Italia nella ricerca di una maggiore professionalizzazione delle Forze Armate e di una maggiore integrazione multinazionale. Ed è giusto che sia così, ma si tratta sempre di un quadro di riferimento esterno. Di qualcosa che si pensa debba accadere soltanto in casa d'altri. Ecco da dove scaturisce la proliferazione delle proposte di potenziamento delle forze di pronto intervento, mobili, disponibili, facilmente «spendibili» sulla base dei modelli inglesi e americani; modelli senza dubbio validi, ma che in contesti diversi dagli originali possono risultare fuorvianti.

In questi Paesi il professionismo è stile di vita. L'integrità dei territori nazionali non è stata mai minacciata.

Gli ultimi veri «invasori» dell'Inghilterra sono stati i Romani. Nessuno ha mai invaso o tentato di invadere gli Stati Uniti. I confini difensivi di queste nazioni non sono geografici, ma d'interesse e di affermazione di potenza. Eppure in queste nazioni la cultura difensiva è altissima. Il professionismo non è delega, ma specializzazione. Gli incentivi dei professionisti inglesi non sono solo motivazioni «surrettizie». Il posto di lavoro, l'elevazione sociale, lo stesso denaro costituiscono spinte che agiscono su una base salda e radicata di nazionalismo. Resta assodato che quando il coinvolgimento diventa più stretto,

Bersagliere con il caratteristico cappello piumato.

la popolazione, attraverso la leva e/o la mobilitazione, partecipa direttamente. Negli Stati Uniti le Guardie Nazionali dei vari Stati sono serbatoi immensi di uomini, mezzi o materiali. Pronti ad andare ovunque: in Europa come nel Golfo, ad alimentare o sostituire i professionisti che, pur in grande numero, non hanno ricambi. Le Guardie Nazionali sono però ancora largamente alimentate dai «residui» della leva accantonata nel 1972 e sempre rimpianta.

Non ci sono oggi le condizioni per prevedere rischi elevati per i territori nazionali inglesi e statunitensi.

Ma se questo ad un tratto avvenisse si può esser certi che con le Forze Armate dei Paesi interessati saprebbero intervenire in armi tutti i cittadini validi e necessari.

In particolare negli Stati Uniti si sarebbe certi dell'immediato ripristino della coscrizione la cui base organizzativa, la «registrazione», è sempre in funzione.

Vedere il Kuwait liberato è stata una grande soddisfazione.

Ma certamente i kuwaitiani sarebbero stati più contenti se l'invasione causata dalla debolezza della propria posizione militare e dall'impossibilità di difendersi, non fosse mai avvenuta. Si sarebbero evitate la distruzione totale di una città e l'azzeramento di una economia che comunque mantiene inalterate le proprie potenzialità. Ricostruire questa magnifica e moderna città sarà solo un problema di tempo, i soldi sono facilmente reperibili.

Se invece di Kuwait City si fosse trattato di Venezia nessuno avrebbe avuto dubbi sull'assoluta esigenza non tanto di liberarla, quanto di evitare a tutti i costi che fosse invasa.

Se invece di uno Stato galleggiante sul petrolio fosse stata rasa al suolo la pianura padana e azzerata l'economia del triangolo industriale italiano non sarebbe stato possibile reperire alcuna risorsa nazionale di



Risulta evidente un fatto mortificante ma reale: parlare di esercito di popolo, di difesa come diritto/dovere dei cittadini, di responsabilità di tutti perché la guerra — dovunque si combatta — coinvolge tutti i cittadini sta diventando causa perdente.

ricostruzione. Anche in questo caso la difesa preventiva, la creazione di un sistema di deterrenza/dissuasione che eviti le distruzioni che ogni conflitto comporta è preferibile alla «liberazione», alla «ricostruzione». In Italia abbiamo per secoli subito invasioni e di recente abbiamo già vissuto una liberazione con relativa ricostruzione di ciò che era possibile; dovremmo quindi sapere bene che sono lussi che non ci possiamo più permettere. Ecco perché si dovrebbe resistere alla tentazione di considerare una importante, ma minima parte di esigenza politico/militare (quella degli interventi internazionali), come la prevalente se non l'unica esigenza difensiva. E soprattutto occorre evitare che in questa ottica parziale si tenti di costruire qualcosa di indefinito distruggendo ciò che già esiste.

Questo atteggiamento è particolarmente pericoloso. Può portare alla superficialità nelle sedi tecniche e politiche.

Da questo atteggiamento e dagli interessi di cui è espressione risulta però evidente **un fatto mortificante ma reale: parlare di esercito di popolo, di difesa come diritto/dovere dei cittadini, di responsabilità di tutti, perché la guerra — dovunque si combatta — coinvolge tutti i cittadini direttamente e personalmente e non come spettatori distratti o nemmeno come tifosi di una squadra di calcio, parlare di preparazione di un popolo alla propria difesa attraverso la coscrizione obbligatoria sta diventando causa perdente.** Gli interessi vicini (più facilmente legati alla ricerca del consenso) sono considerati più importanti di quelli futuri (più collegati alla stabi-



Alpini in addestramento in alta quota.

Dalla proporzione tra la componente di leva e quella professionale si potrà evincere il grado di interesse reale per la difesa.

lità delle istituzioni e degli strumenti operativi di cui si avvalgono).

Inoltre, occorre obbiettivamente riconoscere che l'Italia non è tradizionalmente vocata né tendenzialmente matura a considerare la propria difesa attuata dai cittadini alle armi al di fuori dei propri limiti geografici.

IL MIX LEVA-VOLONTARI NEL RISPETTO DELL'EQUITÀ SOCIALE

L'unica possibilità di ricondurre la problematica sul piano razionale, nel rispetto dei valori etici di una nazione, è quella di non pensare al «sistema difesa» impostato esclusivamente sulla leva obbligatoria o sul volontariato, ma su un sistema misto che consenta di soddisfare tutte le esigenze con opportuna calibratura delle parti costituenti.

Dalla proporzione tra la componente di leva e quella professionale si potrà evincere tuttavia il grado di interesse reale per la difesa.

Molti di coloro, anche militari,

che perseguono un esercito tutto di professionisti non percepiscono il pericolo che in un Paese come l'Italia, un Paese in cui mai c'è stato e mai ci sarà unanime consenso verso le Forze Armate, l'abolizione della leva non è solo il passaggio da un sistema ad un altro, ma è la perdita di valore dell'intera difesa. In Italia, questo significa il primo passo verso l'annullamento della difesa armata della nazione: senza leva, senza coinvolgimento costante dei cittadini, sarà facile ridurre le risorse, sindacalizzarle i professionisti, anemizzarli e quindi mandarli in pensione, magari a esodo agevolato. Quando un servizio come la difesa è percepito come compito di gente «pagata apposta» non c'è limite allo scetticismo. Un sistema misto, dunque, nel quale tuttavia la componente di leva sia tenuta in seria considerazione sia dal punto di vista quantitativo sia da quello qualitativo.

Anche come esercizio di analisi l'esercito misto è certo il più stimolante dei sistemi del personale.

La base di truppa è articolata in

due componenti (volontari e leva) diverse soltanto per acquisizione di competenze: intervento immediato, rapido e ovunque la prima; intervento successivo, potente e duraturo, prevalentemente sul territorio nazionale, la seconda.

Quello che, però, bisogna evitare con tutti gli accorgimenti tecnici e motivazionali possibili, è che la differenza delle competenze si traduca in differenza di qualità, in separazione, in «serie A» e «serie B».

Per fare questo è prima di tutto necessario realizzare un sistema di reclutamento dei volontari che attinga ad una base di coscrizione più ampia possibile ed equamente ripartita su tutto il territorio nazionale.

E per ottenere ciò è indispensabile che il servizio obbligatorio sia veramente tale per tutti i cittadini.

Nel concepire un «modello del personale» per l'esercito di domani dobbiamo essere disposti a rivedere tutto: vecchie concezioni, pregiudizi, interessi particolari, normative, leggi e prassi consolidate.

Se si accetta però il sistema misto e si vuole tenere come punto fermo l'articolo 52 della Costituzione (la difesa è dovere di tutti i cittadini e il servizio militare è obbligatorio) l'uguaglianza di tutti i cittadini (maschi e femmine) di fronte ai doveri di difesa si deve esprimere in equità sociale.

Soltanto se veramente tutti contribuiscono, il dovere si trasforma in diritto.

Dall'esigenza di equità del servizio obbligatorio nasce la prima grande riforma necessaria nel «sistema uomo»: non tutti i cittadini saranno idonei fisicamente e psichicamente a sopportare i disagi del servizio militare. Per quelli non idonei, per gli esuberanti alle esigenze effettive e per gli obiettori di coscienza dovrà essere previsto un servizio sostitutivo nazionale civile. Per gli idonei dovrà essere previsto un pacchetto di compensazioni per un servizio più gravoso prestato.

Trasmettitore all'apparato radio.

Un vero e proprio «paniere» normativo e retributivo.

Equità significa anche che **devono essere aboliti i servizi obbligatori a trattamento preferenziale**, come quelli degli ausiliari nei vari Corpi dello Stato, e che devono essere **limitati agli essenziali i motivi di dispensa** e di deroga anche temporanea all'obbligo.

Il servizio militare e quello sostitutivo vengono così a formare il Servizio Nazionale che diventa «la livella» dell'intero sistema sociale dei giovani. Gli abbienti come i diseredati, i fortunati come i disgraziati devono avere un riallineamento su posizioni paritetiche. Non si tratta di numeri, ma di giovani per i quali le eventuali tare e i vantaggi acquisiti durante l'adolescenza sono involontari. Molto spesso frutto della sorte. Perpetuare la disparità sociale e culturale, la differenza di prospettive attraverso un sistema che mantiene di fatto squilibri e privilegi è una macroscopica carenza sociale.

IL SERVIZIO NAZIONALE: MILITARE E CIVILE

L'attuale servizio militare obbligatorio è di fatto un servizio «involontario».

Le donne non sono obbligate ad alcun servizio. Hanno conquistato la parità in tutto, specie nel mondo del lavoro e questa parità si è trasformata in penalizzazione per i giovani maschi. Le donne studiano più velocemente e si inseriscono prima dei coetanei nell'attività produttiva.

Dei cittadini maschi soggetti alla leva solo la metà fa servizio militare o sostitutivo. Di questa metà c'è chi fa l'obietto, chi è pagato un milione e mezzo al mese facendo il servizio ausiliario, chi accompagna invalidi e infine c'è chi per 12 mesi e 140.000 lire al mese sta nelle nebbie a strisciare nel fango.

Un tale sistema non è certamente equo e può essere modificato.



Equità significa anche che devono essere aboliti i servizi obbligatori a trattamento preferenziale, come quelli degli ausiliari nei vari Corpi dello Stato, e che devono essere limitati agli essenziali i motivi di dispensa e di deroga anche temporanea all'obbligo.

L'ideale è creare una «griglia sociale» alla quale si presentino tutti i giovani a 18-19 anni. Con il futuro aperto e non già in un vicolo cieco.

Un possibile modello di «allinea-

mento» può prevedere con il conseguimento della maggiore età, la **selezione** da parte della struttura sanitaria nazionale, civile e militare, di tutti i giovani, maschi e femmi-



Ufficiale medico e infermiera volontaria della C.R.I. in servizio presso l'ospedale da campo di Zakho in Iraq.

Da una interpretazione all'altra, da una concessione all'altra, nonostante la strenua difesa della Direzione Generale della Leva, anche il Servizio Sostitutivo si è trasformato in mezzo di iniquità specie nei confronti del Servizio Militare.

ne. Le femmine dichiarate idonee dalle USL possono essere assegnate o a servizi sostitutivi sociali nell'ambito delle istituzioni pubbliche assistenziali, o di pubblico interesse nelle amministrazioni locali, oppure, su base volontaria, e previo accertamento dell'idoneità psicofisica da parte di organi sanitari militari, al servizio militare.

Per i maschi può essere adottata la stessa procedura con priorità inversa: la selezione è operata dagli organi militari e gli idonei sono avviati al servizio militare. Gli esuberanti, i non idonei e gli obiettori a quello sostitutivo civile.

A prima vista un tale modello potrebbe sembrare una grave imposizione e comportare un onere finanziario notevole. Non è così e anche se lo fosse in termini di aggravio personale, occorre considerare che oltre a conseguire l'equità sociale (e questo già sarebbe un risultato sufficiente) si avvicinerebbero tutti i giovani allo Stato aprendo loro, in termini di conoscenza, di impegno e prospettiva, un mondo che, dominato dal «terziario avanzato», è soprattutto fatto di servizi sociali. Questa apertura ai giovani del ser-

vizio alle istituzioni può anche contribuire a ridimensionare molti aspetti deleteri del fenomeno del «volontariato sociale». Migliaia di giovani sono oggi impiegati come volontari veri o fittizi in servizi sociali che di fatto alimentano un precariato sia professionale, perché spesso frutto dell'improvvisazione, sia retributivo, perché basato su compensi surrettizi. Il Servizio Sostitutivo assicurerebbe un servizio istituzionale con garanzie istituzionali.

Per gli oneri finanziari, 700.000 uomini e donne annualmente impegnati costerebbero (al prezzo della leva) 1.200 miliardi.

Non è molto se si considerano i risultati.

Come organizzare il Servizio Sostitutivo Civile non dovrebbe essere compito delle Forze Armate. Ma la cosa le riguarda comunque direttamente.

La legge n. 772 del 1972 che prevede l'obiezione di coscienza stabilisce la competenza del Ministero della Difesa a gestire gli obiettori in via transitoria e nelle more della costituzione del Servizio Civile. Dopo 20 anni la legge è disattesa e gli

obiettori vengono amministrati dalla Difesa e impiegati da una serie di enti convenzionati che non sempre garantiscono la corretta applicazione dello spirito e della lettera delle norme.

Da una interpretazione all'altra, da una concessione all'altra, nonostante la strenua difesa della Direzione Generale della Leva, anche il Servizio Sostitutivo si è trasformato in mezzo di iniquità specie nei confronti del Servizio Militare.

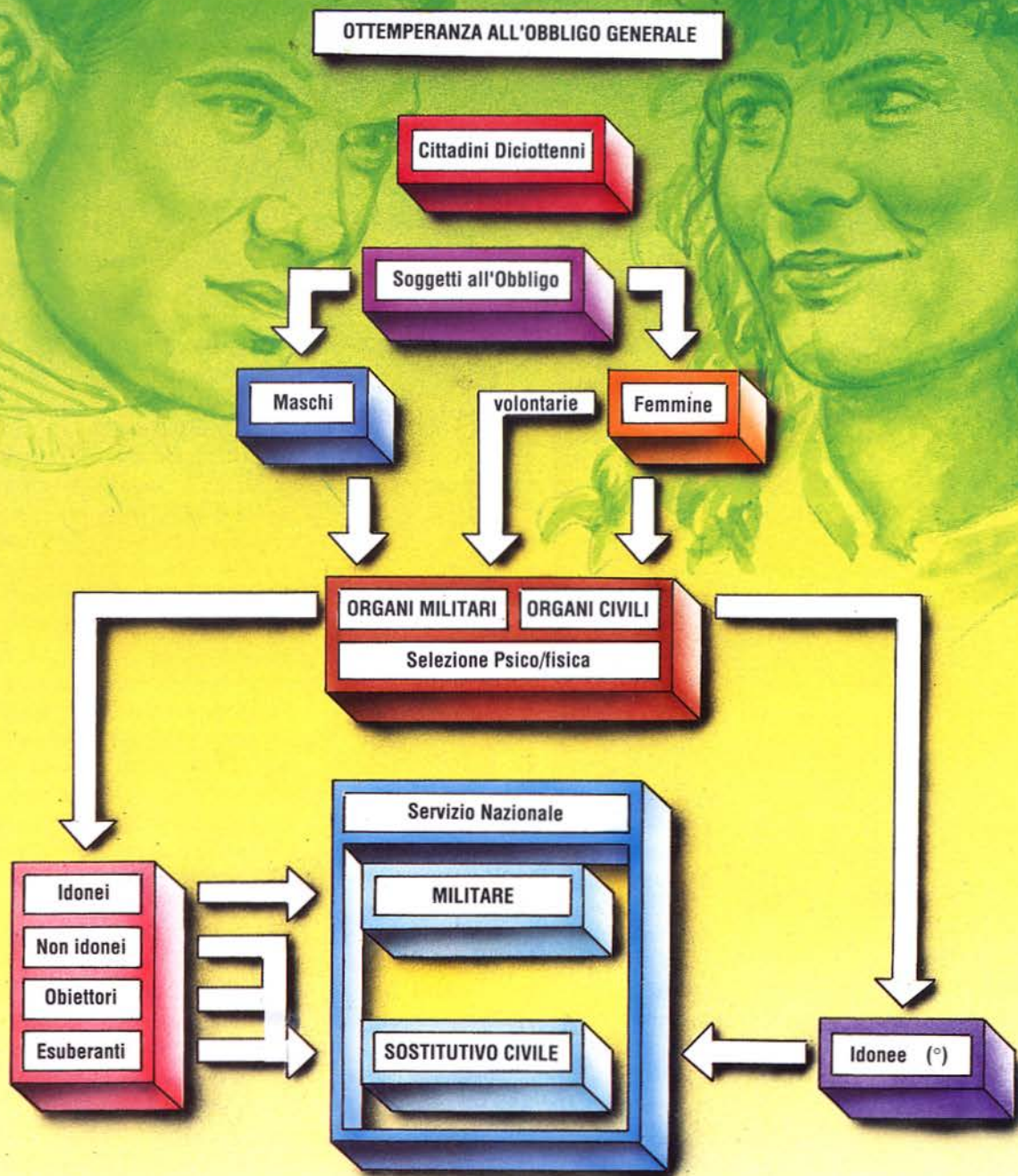
Il sistema della «griglia nazionale» passa necessariamente per la costituzione di un serio Servizio Sostitutivo che si faccia carico dell'amministrazione e dell'impiego dei giovani assegnati.

Mi rendo conto che in termini burocratici può essere l'occasione per dar vita ad un ulteriore «carrozzina», ma per evitarlo potrebbe essere prevista la decentralizzazione dell'impiego a livello amministrativo locale. Proprio per dimostrare l'interesse dell'Esercito a non tralasciare ogni aspetto del problema, un apposito gruppo di lavoro dello Stato Maggiore ha analizzato, in termini di fattibilità, le varie ipotesi di realizzazione del Servizio Nazionale Civile (1). La decentralizzazione è risultata non solo possibile, ma necessaria sia per l'impiego che per l'addestramento e l'eventuale mobilitazione anche del Servizio Civile in emergenze naturali o ambientali.

CAPITALIZZARE IL SERVIZIO MILITARE TRA OBBLIGHI E SCELTE

Per quanto riguarda il personale che viene ritenuto idoneo per il servizio militare, la possibilità di «allineamento» sociale e di prospettive deve essere chiaramente definita.

(1) «Il Servizio Civile Nazionale - Studio di un possibile modello», Stato Maggiore dell'Esercito, 1991. Disponibile a richiesta presso SME - Ufficio DAP.



(°) Se il servizio Nazionale Civile è attivato per le donne.



Esploratori in ricognizione fluviale.

La particolarità del servizio militare sta nell'attività continuativa, nel rischio e, soprattutto, nelle limitazioni imposte dalla «regola» più dura.

Trattandosi di un servizio obbligatorio allo Stato più gravoso di quello Civile deve godere di incentivi o compensazioni. Il termine «gravoso», infatti, non si riferisce soltanto alle attività e alle condizioni del servizio. I giovani destinati al Servizio Civile potrebbero talvolta trovarsi ad operare in condizioni di disagio e impegno anche maggiore. La particolarità del servizio militare sta nell'attività continuativa, nel rischio e, soprattutto, nelle limitazioni imposte dalla «regola» più dura.

Una regola che vincola anche al di là del periodo di servizio attivo e che assoggetta buona parte delle libertà personali.

Per questo è necessaria una **compensazione particolare che poi si traduce in una serie di vincoli normativi che la società dovrebbe saper accettare.**

Il Servizio Militare è quindi il solo punto di riferimento per l'obbligo generale. Gli idonei sono tenuti alla leva base di 12 mesi che è da considerare il limite incompressibile

per addestrare seriamente ed avere una base di operatività.

È il limite minimo per formare un Soldato e non soltanto un operatore d'arma o un «portatore di fucile».

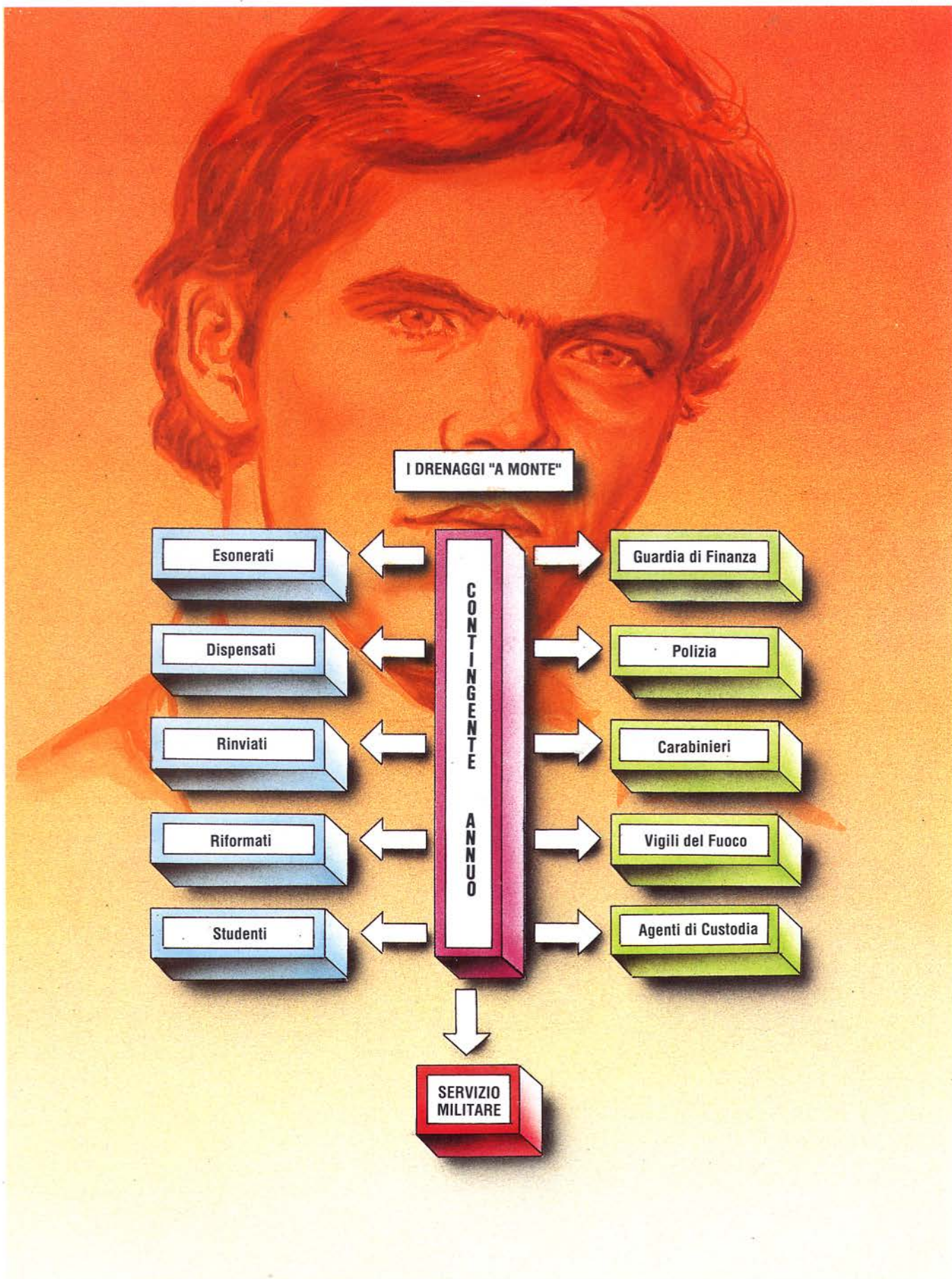
Ed è Soldato soltanto colui che sa assolvere i propri compiti con responsabilità e disponibilità pienamente e liberamente conscio della legittima autorità esercitata dalla gerarchia, che sa operare in sintonia con altri nell'ambito di un reparto (squadra, plotone, compagnia, ecc.).

Pensare di formare ed educare un Soldato simile in meno di 12 mesi di vita in comune, di addestramento, di impiego, di assunzione di responsabilità e di consapevole obbedienza è fuori dalla realtà.

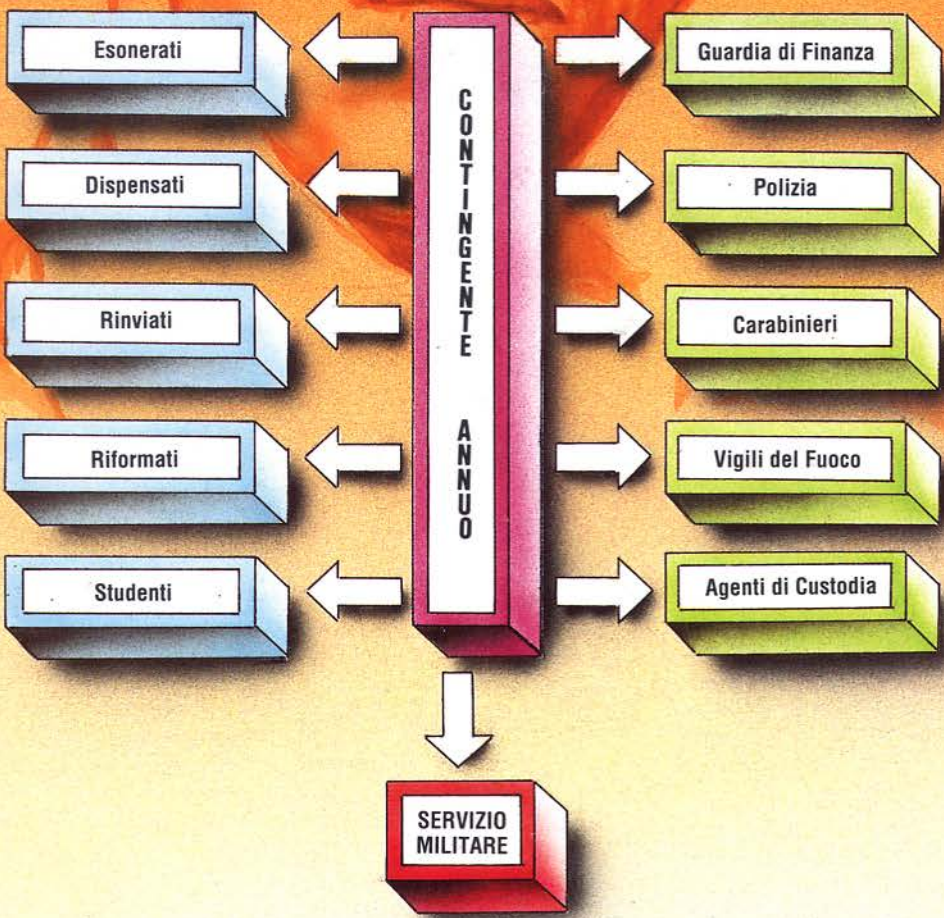
Questo serbatoio annuale di arruolati, perché conservi omogeneità, non può avere nessuna forma di «drenaggio a monte». Non dovrebbe drenare la scuola e i ritardi per motivi di studio potrebbero essere consentiti fino solo alla maturità. La scelta universitaria può essere

fatta tranquillamente anche prima del servizio militare o civile, ma non necessariamente deve dare diritto a ritardi o rinvii. È evidente che il soldato «universitario» non potrà assicurare la frequenza delle lezioni, ma presso i reparti a questi studenti, come già succede ora, possono essere concesse agevolazioni di studio, permessi per esami e destinazioni particolari. In futuro potrebbe vedersi addirittura l'equipollenza dei corsi di lingue straniere o delle specializzazioni conseguite durante il servizio nazionale con esami universitari. L'omogeneità così realizzata permetterebbe di regolare in maniera più ordinata il servizio, uniformare gli standard didattici militari e rendere più vicini giovani provenienti da realtà diverse, ma sempre coetanei. Si parla spesso di capitalizzare la cultura accademica ai fini dell'elevazione culturale della società e di una maggiore professionalità in campo civile e militare. In particolare per i Quadri militari qualcuno sente la necessità di prevedere periodi di assenza dal servizio istituzionale durante i quali gli Ufficiali dovrebbero seguire corsi di studio nelle università. Bene, lo stesso concetto può essere applicato al Servizio Nazionale. **Il periodo di servizio può tramutarsi in un anno sabbatico globale. Una capitalizzazione di cultura non accademica ma civica attraverso una esperienza pratica unificante.** Soltanto dopo aver acquisito tale esperienza ed essere veramente «maturati» si devono ripresentare, in maniera equa, non discriminatoria (diretta o indiretta, esplicita o implicita, chiara o subdola) tutte le opportunità che la società può offrire. È vero, non ci saranno più ingegneri elettronici a far funzionare un radar o medici a fare gli aiutanti di sanità.

Ma ad un giovane capace al quale la famiglia non può garantire gli studi universitari e che la contingenza costringe a ridurre e mortificare le proprie aspirazioni, la possi-



I DRENAGGI "A MONTE"





Paracadutista del 9° battaglione d'assalto
«Col Moschin» a Zakho.

Il volontario deve subire due trasformazioni importanti: elevare il proprio livello di preparazione militare generale e rendersi polifunzionale nell'ambito della propria Specialità.

bilità di diventare ingegnere o medico la può offrire l'Esercito.

E non per fare il radarista o l'infermiere, ma per un reale e adeguato impiego nelle Forze Armate come professionista.

Da questo serbatoio omogeneo e potenzialmente immenso non dovrebbero drenare neppure le varie Amministrazioni dello Stato che, anzi, dovrebbero essere conscie degli indiscutibili vantaggi connessi con la possibilità di accogliere nei propri Quadri effettivi giovani che, al termine del Servizio Nazionale, hanno acquisito una base di esperienza più vasta. Anche l'attuale drenaggio operato da parte di servizi alternativi privilegiati andrebbe evitato per eliminare una situazione di disparità sociale.

L'ESERCITO COME PARTENZA PER LA VITA NELL'EQUITÀ

Nell'ipotesi indicata ecco dunque i giovani presentarsi alla leva come alla «griglia di partenza» della

vita: alla pari, con *chances* uguali e con prospettive adeguate ai profili individuali.

Questo termine può essere assunto come primo spartiacque fra l'obbligo e le opportunità. Qualunque scelta i giovani possano fare, la loro formazione di Soldato dovrà essere garantita. In particolare potrà essere prevista l'incorporazione anticipata dei candidati, giudicati idonei in sede di selezione psicofisica, a:

— concorsi per tutte le **Accademie** delle Forze Armate, della Guardia di Finanza e della Polizia di Stato previsti per i giovani a massimo profilo psico-attitudinale e in possesso di diploma superiore;

— Corsi Allievi **Ufficiali di Complemento** delle varie Forze Armate e della Guardia di Finanza. I Corsi Ufficiali, sempre per i diplomati, potrebbero avere sviluppo identico all'attuale;

— concorsi per le **Accademie Sottufficiali** delle Forze Armate, della Guardia di Finanza e della Polizia di Stato previsti per i giovani

con massimo profilo psico-attitudinale e in possesso del titolo di scuola media superiore;

— ferma **Volontaria di Truppa** triennale per coloro in possesso di titolo minimo di scuola media inferiore.

I candidati alle Accademie Ufficiali e Sottufficiali, nelle more dell'espletamento dei rispettivi concorsi, rimarrebbero ai Reparti, magari con qualifica di «Aspirante» che li evidenzia dai colleghi.

I candidati al volontariato potrebbero, invece, essere avviati ai Centri Addestramento delle Unità Volontarie subito dopo il periodo di addestramento di base.

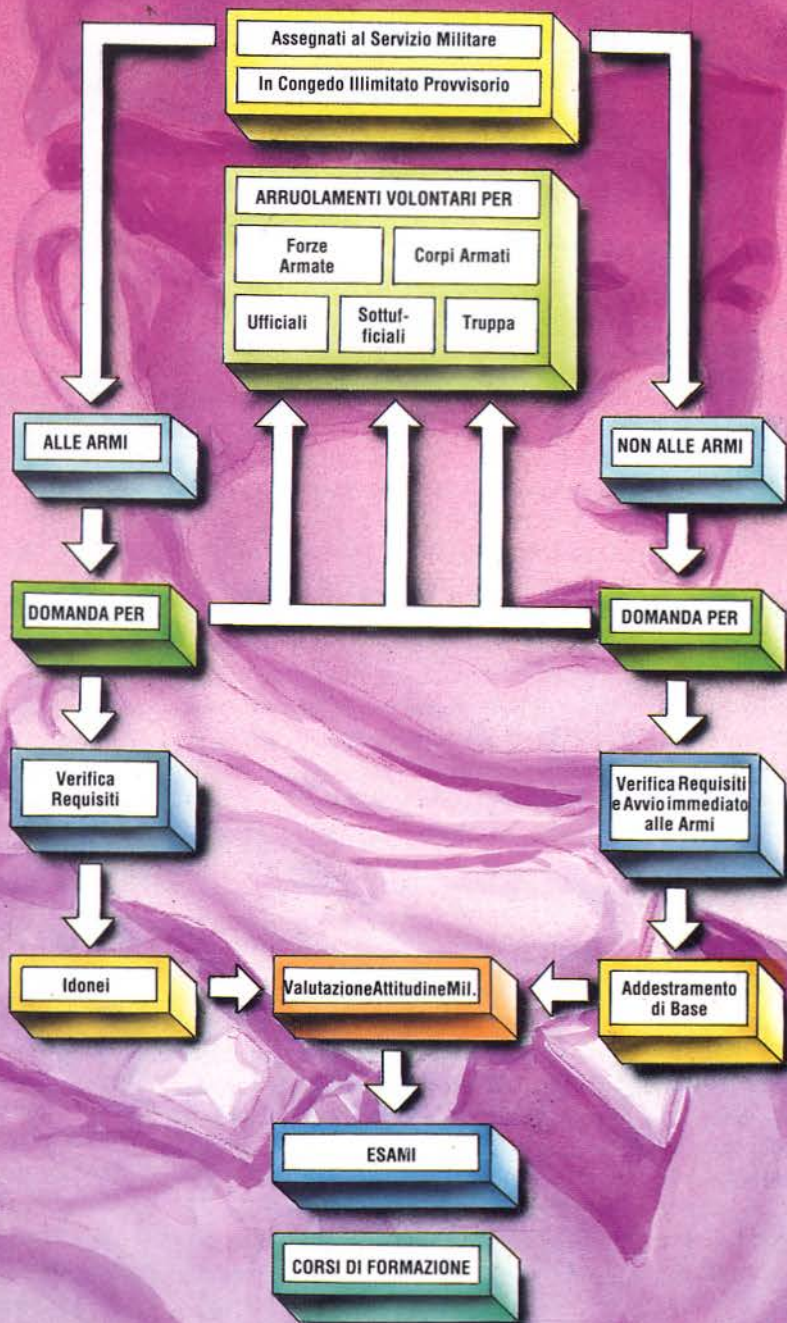
Ho già illustrato, in altro studio, il profilo di un volontario professionista, ma vale la pena richiamare la caratteristica fondamentale: la polifunzionalità.

Il volontario, che già è soldato e già conosce le basi dell'addestramento militare, deve però subire due trasformazioni importanti: elevare il proprio livello di preparazione militare generale e rendersi polifunzionale nell'ambito della propria Specialità. Per la prima fase deve eseguire un addestramento fisico intenso, corsi di ardimento, di nuoto e di aviolancio. La seconda esigenza deve prevedere corsi di specialità presso apposite Scuole Centrali. **La polifunzionalità porta anche ad un accorpamento di varie e minute specializzazioni.** Ad esempio nella branca «combattimento», potrebbero confluire molte delle attuali specializzazioni d'impiego tattico.

Così nella branca supporti tattici potranno esservi «Specialisti a largo spettro» come addetti all'artiglieria terrestre, comprendenti tutte le armi d'appoggio e interdizione terrestri, a traino meccanico o semovente, lanciarazzi o a proietto, a caricamento convenzionale o speciale.

Allo stesso modo il Genio potrebbe conglobare pontieri, addetti alla trasformazione dei corridoi nei

LA "GRIGLIA" DEL SERVIZIO MILITARE



Ufficiale frequentatore della Scuola di Applicazione durante le istruzioni di artiglieria.

campi minati in varchi, addetti alla bonifica dei campi minati e in genere a tutte le attività lavori sul campo di battaglia. Come Specialità separate dei supporti tattici potrebbero rimanere l'Aviazione dell'Esercito, il Genio Ferrovieri, la Difesa Controaerei, la Difesa NBC e le Trasmissioni che gestirebbero le reti integrate di comando e controllo e la guerra elettronica.

Della branca dei supporti tattici dovrebbe anche far parte il servizio di Polizia Militare (Arma dei Carabinieri) sia come tutore dell'ordine delle installazioni, sia come supporto agli Organi di Giustizia Militare, sia come Servizio Informazioni Operativo.

Più articolata potrebbe essere la gamma di impiego nei supporti logistici. In questo settore, però, può vedersi l'integrazione fra volontari, dedicati a specializzazioni più sofisticate, specie nel campo delle riparazioni, **soldati di leva**, per incarichi in cui si possa sfruttare il precedente di mestiere o la qualifica professionale civile, e **le donne**, con particolare riguardo ai settori amministrativi e sanitari.

Come si può immaginare, l'apparato scolastico-formativo è fondamentale. Nel primo anno (a meno di corsi di specializzazione particolari) un volontario deve essere tecnicamente in grado di operare nella propria branca con assoluta autonomia.

I restanti due anni di impiego dovranno servire a garantire l'efficienza operativa delle unità di pronto intervento alle quali sarà destinato.

Per rimanere nell'ambito del servizio di leva dopo la prima «griglia» va considerata **tappa fondamentale il termine del servizio**. È a questo punto che lo Stato deve dimostrare nei confronti di giovani ai quali ha chiesto di più, e ai quali chiederà ancora, la propria disponibilità.

Aver prestato servizio militare ed essere soggetti ai vincoli di ri-



Aver prestato servizio militare ed essere soggetti ai vincoli di richiamo per addestramento o per mobilitazione deve costituire riferimento e requisito fondamentale per qualsiasi impiego nelle amministrazioni pubbliche.

chiamo per addestramento o per mobilitazione deve costituire **referenza e requisito** fondamentali per qualsiasi impiego nelle amministrazioni pubbliche.

A chi ha prestato servizio militare dovrebbero essere riservati posti nei pubblici concorsi ed un riconoscimento di particolare punteggio nella valutazione dei titoli.

Ai giovani che prima del servizio militare avevano già un'occupazione fissa deve essere garantita la conservazione del posto di lavoro e l'eventuale inquadramento più favorevole in relazione alla qualificazione militare conseguita.

Per impieghi pubblici o privati nei settori della sicurezza (guardie giurate, custodi di musei, portavalori, guardiani, vigili urbani ecc.) dovrebbe comunque essere previsto il vincolo di aver svolto il servizio militare armato senza demerito. Il grado conseguito durante il servizio deve costituire punteggio di merito. A chi intende proseguire gli studi, il servizio militare può valere come esenzione dalle tasse di iscrizione.

Soltanto così si costituiscono incentivi seri e si impiegano adeguatamente nel contesto sociale delle risorse umane particolarmente qualificate.

Il servizio militare nelle due tappe dell'inizio e del termine, costituisce dunque **momento di equa opportunità** e garanzia per tutti i giovani.

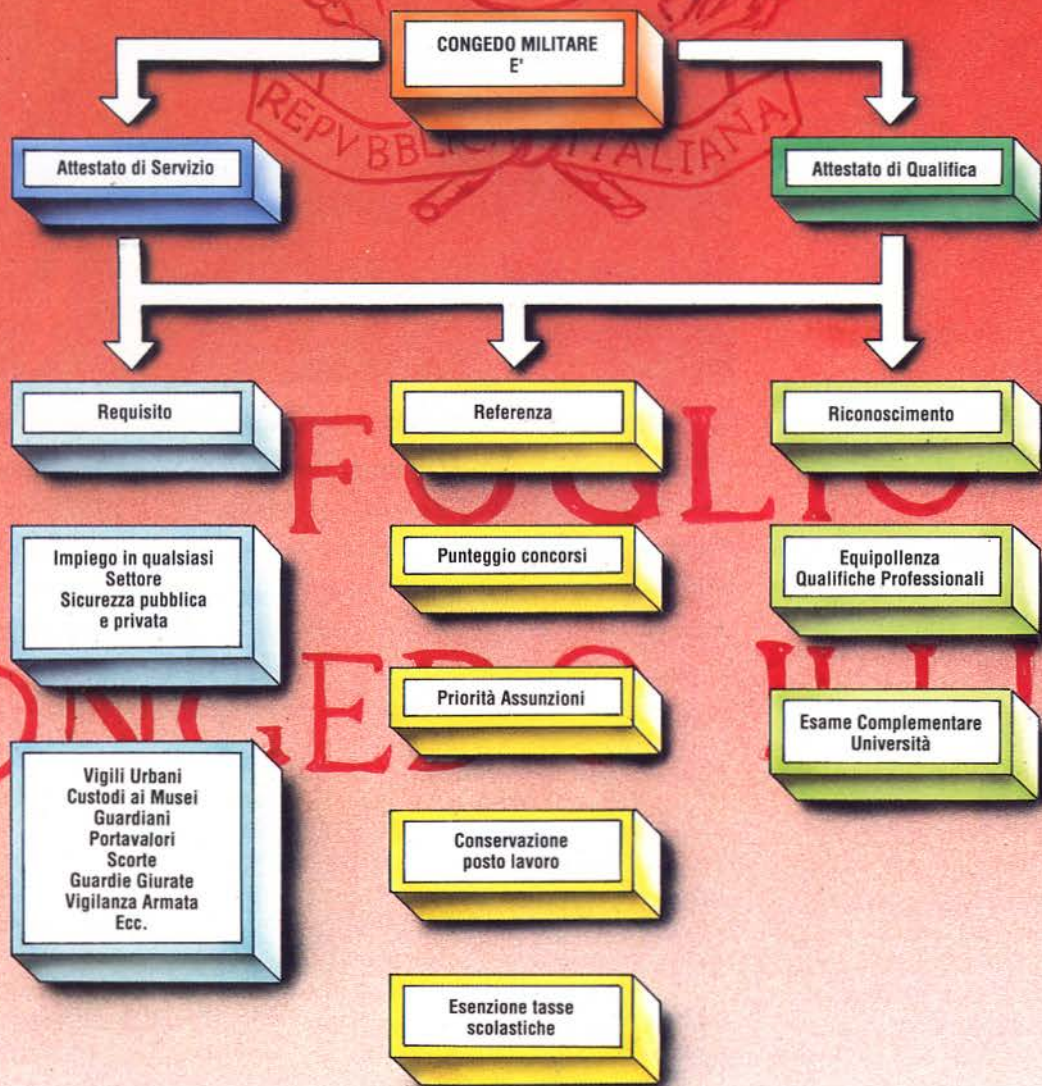
Alla fine della leva si hanno infatti le seguenti situazioni:

— le Forze Armate e gli altri Corpi Armati dello Stato hanno tratto gli effettivi da avviare alle carriere Ufficiali e Sottufficiali (in Servizio Permanente e nella Riserva);

— le Forze Armate hanno tratto i propri volontari di truppa per l'alimentazione delle unità di professionisti;

— le Forze Armate hanno convenientemente alimentato le proprie unità operative di leva;

— i giovani che non hanno voluto abbracciare la carriera militare sono pronti o per il proseguimento degli studi o per l'inserimento nel



Specialisti delle Trasmissioni addetti agli apparati di guerra elettronica.

mondo del lavoro con una esperienza in più valutata e considerata concretamente;

— le Forze Armate possono contare su di una riserva istruita di Ufficiali e Sottufficiali (complementi), graduati e militari di truppa per tutte le esigenze di mobilitazione.

Tale sistema di inquadramento e gestione degli uomini soggetti all'obbligo militare, e delle donne che volontariamente desiderano assoggettarsi, rende chiaro che l'approccio più opportuno al sistema «uomini» è soltanto quello che parte dal basso.

VOLONTARI E PROFESSIONISTI: PUNTE DI DIAMANTE DELLA LEVA

La componente più delicata dell'intero sistema è, come sempre, il Quadro Permanente.

In un sistema misto anche la truppa volontaria è permanente e, ancora una volta, per esaminare tutte le problematiche relative ai Quadri è opportuno partire da essa.

Il volontario (maschio o femmina), dopo il primo anno di addestramento, è individualmente idoneo ad assolvere una serie di impieghi nell'ambito della propria branca. Durante la ferma volontaria di altri due anni i volontari si qualificano professionalmente e operativamente.

Dopo il primo termine di 3 anni il volontario può contrarre ulteriori ferme biennali fino alla permanenza massima, ad esempio, di 7 anni complessivi. Oppure, a partire dal primo termine, può accedere a domanda, come categoria riservataria, al personale effettivo dei Carabinieri, della Guardia di Finanza, della Polizia di Stato, degli Agenti di Custodia, delle Guardie Forestali, Vigili del Fuoco e del Corpo Militare della Croce Rossa.



La prospettiva di accedere a titolo preferenziale a questi Corpi costituirebbe incentivo sufficiente a motivare il volontariato nelle Forze Armate. In termini quantitativi, un volontariato a pieno regime sarebbe in grado di assicurare il fabbisogno di tutti i Corpi con personale altamente specializzato e qualificato.

Questi Corpi, in quanto militari, militarizzati o militarizzabili all'emergenza, dovrebbero trarre il proprio personale d'ordine soltanto da una fonte che, in termini di disciplina e preparazione, assicuri maturità e professionalità.

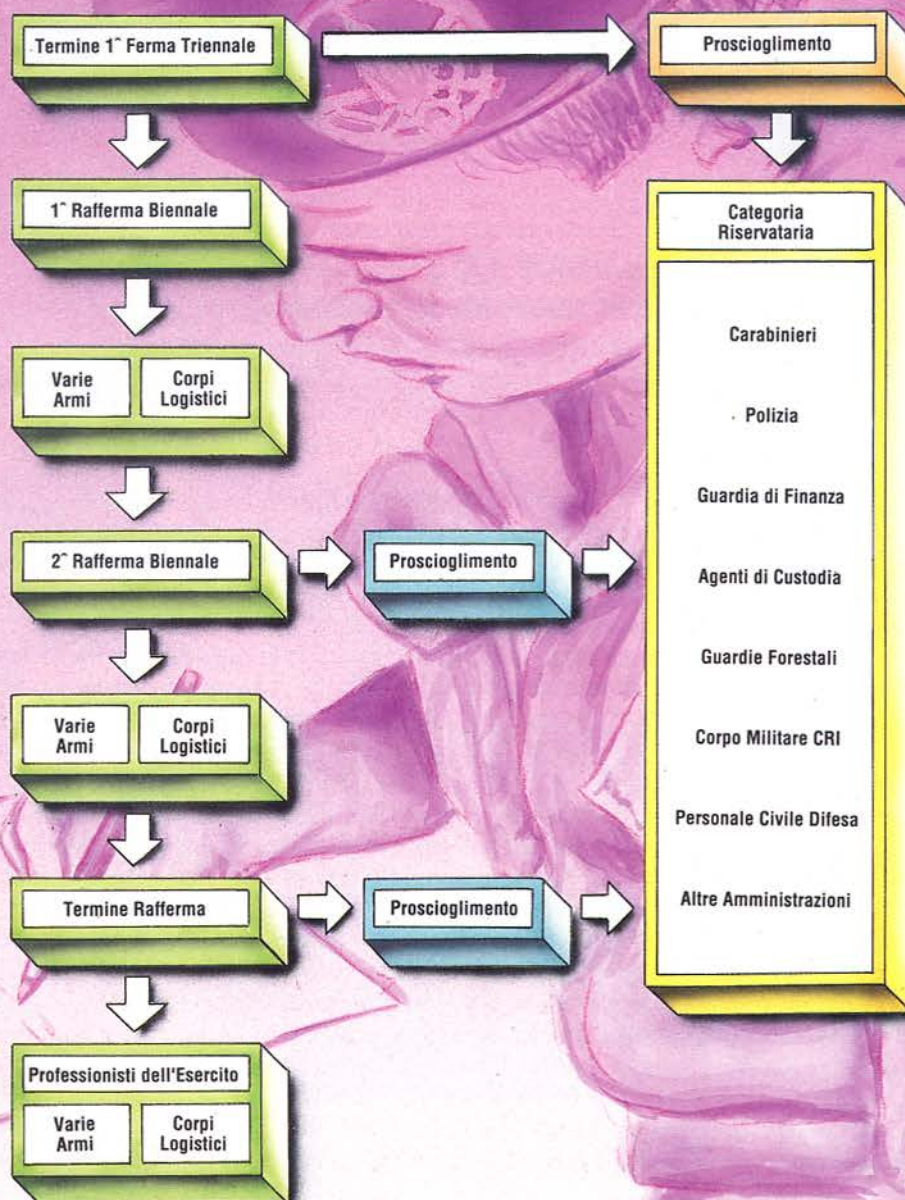
Ovviamente la prospettiva di accedere a titolo preferenziale a questi Corpi costituirebbe incentivo sufficiente a motivare il volontariato nelle Forze Armate.

In termini quantitativi, un volontariato a pieno regime sarebbe

in grado di assicurare il fabbisogno di tutti i Corpi citati con personale altamente specializzato e qualificato.

Sotto questo aspetto i vantaggi derivanti dalle qualificazioni fornite dall'Esercito possono vedersi anche in molti altri settori di utilità sociale. Esempio emblematico è quello sanitario. La formazione e l'esperienza che l'Esercito può garantire ai volontari (uomini e donne) del proprio Corpo di Sanità potrebbero essere a disposizione del

LE RAFFERME VOLONTARIE



Servizio Sanitario Nazionale che, attingendo dai volontari congedati, si assicurerebbe «a costo zero» una alimentazione costante di personale specializzato.

Una dismissione annua di 10.000 volontari che abbiano trascorso tre anni di intensa attività addestrativa e operativa deve essere considerata una fonte di alimentazione più che sufficiente e valida alla quale attingere per qualsiasi esigenza.

Quella del volontariato dovrebbe dunque essere l'unica via possibile per accedere ai Corpi Armati.

Con una componente professionale preparata e matura l'Esercito potrebbe essere anche disponibile per affiancare le Forze di Polizia nelle sempre più frequenti operazioni di controllo del territorio, che poco hanno di «poliziesco» e molto invece di militare. Le forze dell'ordine potrebbero così ritornare ad esercitare «in esclusiva» le funzioni di polizia giudiziaria che ora devono spesso trascurare perché distolte da altri compiti «di massa».

Ai volontari prosciolti senza demerito possono essere inoltre dedicate assunzioni, sempre quale categoria riservataria, nelle Amministrazioni dello Stato e, in particolare, nei ruoli civili della Difesa e nei Corpi dei Vigili Urbani.

Ma il servizio volontario nelle Forze Armate non fungerebbe da semplice fase propedeutica per impieghi esterni.

L'Esercito stesso deve riservare ai suoi volontari la possibilità — dopo ferme biennali durante le quali è sempre aperta l'opportunità di accedere ai Corpi Armati con punteggio preferenziale aumentato in relazione all'anzianità di servizio e alle eventuali promozioni/qualificazioni conseguite — di rimanere **come vero professionista** fino alla pensione.

In questo caso dopo aver trascorso 5-7 anni nelle unità operative il professionista può rimanere nei ranghi di truppa o accedere ad un



Il servizio volontario nelle Forze Armate non fungerebbe da semplice fase propedeutica per impieghi esterni. L'Esercito stesso deve riservare ai suoi volontari la possibilità di rimanere come vero professionista fino alla pensione.

ruolo sottufficiali particolarmente prestigioso e qualificante. Un ruolo «Istruttori e Specialisti» in cui possano confluire i migliori «operatori tattici», in funzione di Istruttori presso le unità di leva o, previa qualificazione o riqualificazione, i migliori tecnici da impiegare come Specialisti nei supporti tattici e logistici.

Volutamente, come dicevo, non si affronta il problema della dimensione quantitativa della componente volontaria. Ma dall'analisi delle problematiche relative al personale di truppa risulta evidente un concetto fondamentale: **la componente professionale** delle Forze Armate, ma più di tutte, dell'Esercito, va pensata come **creatura diretta del sistema della leva**.

In questo modo il professionismo risulterebbe necessariamente minoritario, in termini quantitativi, rispetto a quello obbligatorio di base.

Sarebbe così attivato un meccanismo in grado di assicurare che la

componente professionale, da parte minoritaria ed espressione elitaria di un sistema globale non si «massifichi» dando vita ad un sistema a due velocità.

Finché la componente volontaria professionale è derivazione di un sistema obbligatorio a varie saracinesche può anche rappresentarne la punta di diamante. Il sistema di base sarà sempre in grado di alimentarla e di fornire ad essa la necessaria premessa concettuale e organizzativa.

Le unità professionali potranno essere più o meno in relazione al modulo di alimentazione stabilito dal reclutamento o dalla disponibilità di risorse.

In ogni caso, il loro numero sarà sempre compreso tra un minimo stabilito dalle esigenze politiche ed un massimo che non è dettato dalle esigenze o dalle velleità, ma dalla loro «compatibilità fisiologica» nell'ambito del sistema globale basato sulla leva. Il meccanismo garanti-

```
graph TD; A[DAL VOLONTARIO AL PROFESSIONISTA] --> B[Termine 2° Rafferma Volontaria]; B --> C[Varie Armi e Corpi Logistici]; C --> D[Effettivi di Truppa]; C --> E[Sottufficiali Ruolo "Istruttori e Specialisti"]; D --> F[Requisiti Studio]; E --> F; F --> G[Concorsi Sottufficiali e Ufficiali];
```

DAL VOLONTARIO AL PROFESSIONISTA

Termine 2° Rafferma Volontaria

Varie Armi e Corpi Logistici

Effettivi di
Truppa

Sottufficiali Ruolo
"Istruttori e Specialisti"

Requisiti Studio

Concorsi Sottufficiali e Ufficiali

rebbe in sostanza un vero e proprio sistema di autoregolazione. In altre parole esiste un fattore «D» (digeribilità) secondo il quale la componente volontaria è assorbita senza difficoltà dall'intero sistema basato sulla leva se risulta minoritaria. Più il rapporto tra soldati di leva e volontari si avvicina a 1, maggiore è il rischio di un Esercito, non accettabile, a «due velocità». In tal caso occorrerebbe esaminare l'opportunità di passare ad un sistema tutto di professionisti.

Laddove i vincoli e i benefici di natura sociale previsti per i volontari non fossero adottati, l'intero sistema non potrebbe più fondarsi sugli incentivi sociali, ma dovrebbe ricorrere in via esclusiva a quelli economici.

È intuitivo che sostituire ad ogni incentivo normativo e sociale una compensazione finanziaria, oltre a banalizzare la professione e ridurla a prestazione mercenaria, comporta dei costi enormi.

Infatti: quanto può valere in moneta sonante la disponibilità a fare il militare se non è obbligatorio? Quanto occorre compensare per un servizio che comporta limitazioni individuali, disciplina, rischio, impegno diurno e notturno, operatività e reperibilità?

Quanto va compensato il fatto di non riservare i posti nei concorsi pubblici, non poter transitare nei Corpi di Polizia, non proseguire nella carriera, non avere una qualificazione riutilizzabile?

Quanto vale, in definitiva, prepararsi ed essere disponibili a morire per gli altri?

Senza il sistema basato sull'obbligo generale del servizio allo Stato e senza gli incentivi normativi tutto dovrebbe tradursi in denaro. Questo, oltre all'onere intrinseco, comporta due rischi fondamentalmente opposti ma ugualmente perniciosi.

1° Che i vincoli di bilancio, incidendo direttamente sulla struttura, comportino la sua

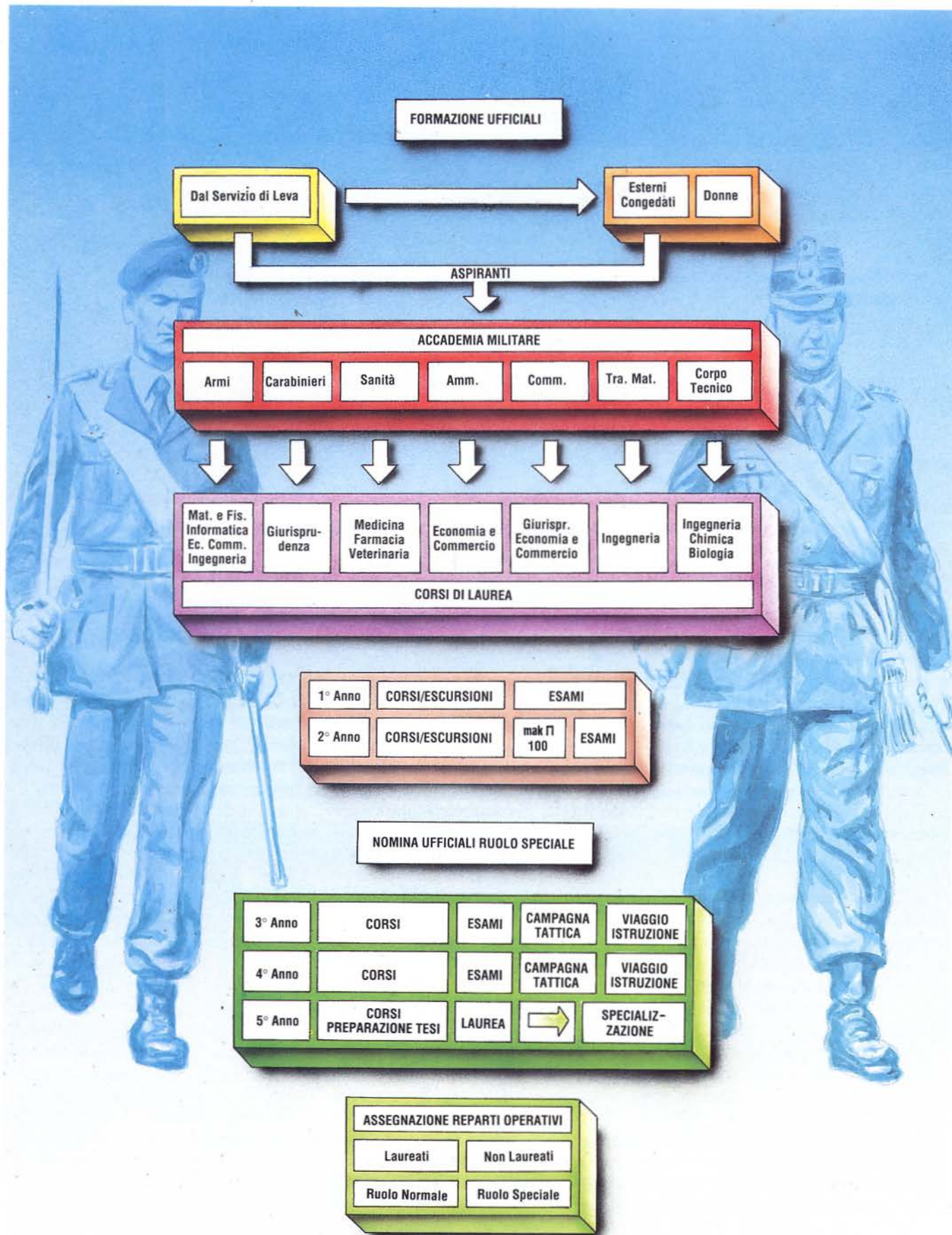


Quanto vale, in definitiva, prepararsi ed essere disponibili a morire per gli altri?

riduzione oltre limiti ragionevoli.

2° Che per esigenze più disparate siano aumentate le risorse e la struttura possa espandersi in maniera abnorme e frettolosa fomentando o alimentando avventurismi.

Oggi stiamo drammaticamente vivendo la prima condizione e la seconda ci può apparire lontana, irrealizzabile, utopica. La storia però dimostra che entrambe sono possibili e che la seconda è in genere reazione violenta alla prima e a sua volta foriera di conflitti.



Sottufficiale dell'Aviazione Leggera dell'Esercito in missione a favore dei Curdi a Diyarbakir (Turchia).

Quando un sistema dipende esclusivamente dai soldi non c'è limite di razionalità o di valori che possa impedirne l'inflazione o la deflazione a piacimento esclusivo di chi controlla le risorse. Rimane, poi, sempre problematica l'affidabilità di chi si rende disponibile solo per soldi o di un sistema lievitato artificialmente.

UFFICIALI E SOTTUFFICIALI: RECLUTAMENTO, FORMAZIONE, STATUS

L'interdipendenza dei sistemi leva/volontariato e la loro sostanziale autoregolazione risultano ancora più evidenti quando si esaminano le altre due componenti fondamentali del modello del personale: i Sottufficiali e gli Ufficiali.

In un modello misto i Quadri costituiscono l'impegno più importante in termini di reclutamento, formazione e impiego.

Per i Quadri occorre tendere: ad un reclutamento che realizzi la più ampia rappresentatività sociale, ad una formazione che qualifichi e differenzi e ad uno «status» che coinvolga nel ruolo e nell'impiego.

Sempre facendo riferimento al modello di allineamento indicato, vediamo come questi obiettivi possano essere conseguiti.

a) **Il reclutamento:** sia per gli Ufficiali, sia per i Sottufficiali la provenienza dal servizio militare obbligatorio, con la maggiore uniformità di titolo di studio, garantisce una base di alimentazione sufficientemente ampia e omogenea.

Oltre ad assicurare l'addestramento e la formazione militare, il servizio obbligatorio costituisce per i giovani un vero e proprio scrutinio di possibilità. I Reparti, specialmente quelli addestrativi, sono anche una sorta di centro di orientamento professionale, agenzia di collocamento. Certamente sono stazioni di reclutamento. Durante il servizio militare occorre prospetta-



Occorre tendere ad un reclutamento che realizzi la più ampia rappresentatività sociale, ad una formazione che qualifichi e differenzi e ad uno «status» che coinvolga nel ruolo e nell'impiego.

re ai giovani tutte le possibilità esistenti in campo militare, in quello delle Pubbliche Amministrazioni e in quello civile.

Per facilitare la scelta è necessario infatti presentare il quadro globale delle offerte di lavoro, della situazione occupazionale, dei requisiti richiesti nei vari settori e, non ultimo, delle capacità individuali di ognuno.

Questo è un aspetto determinante.

Fino a 18-19 anni neppure il 10% dei giovani si è mai sottoposto ad un controllo medico completo. Rarissimi sono quelli che si sono sottoposti a test psicologici e quasi nessuno a quelli psico-attitudinali.

Con il Servizio Nazionale obbligatorio può essere colta l'occasione per rendere ancora più generali e approfonditi i controlli sanitari e finalizzare i test psicologici non soltanto all'impiego militare, ma all'inserimento nell'attività produttiva nazionale.

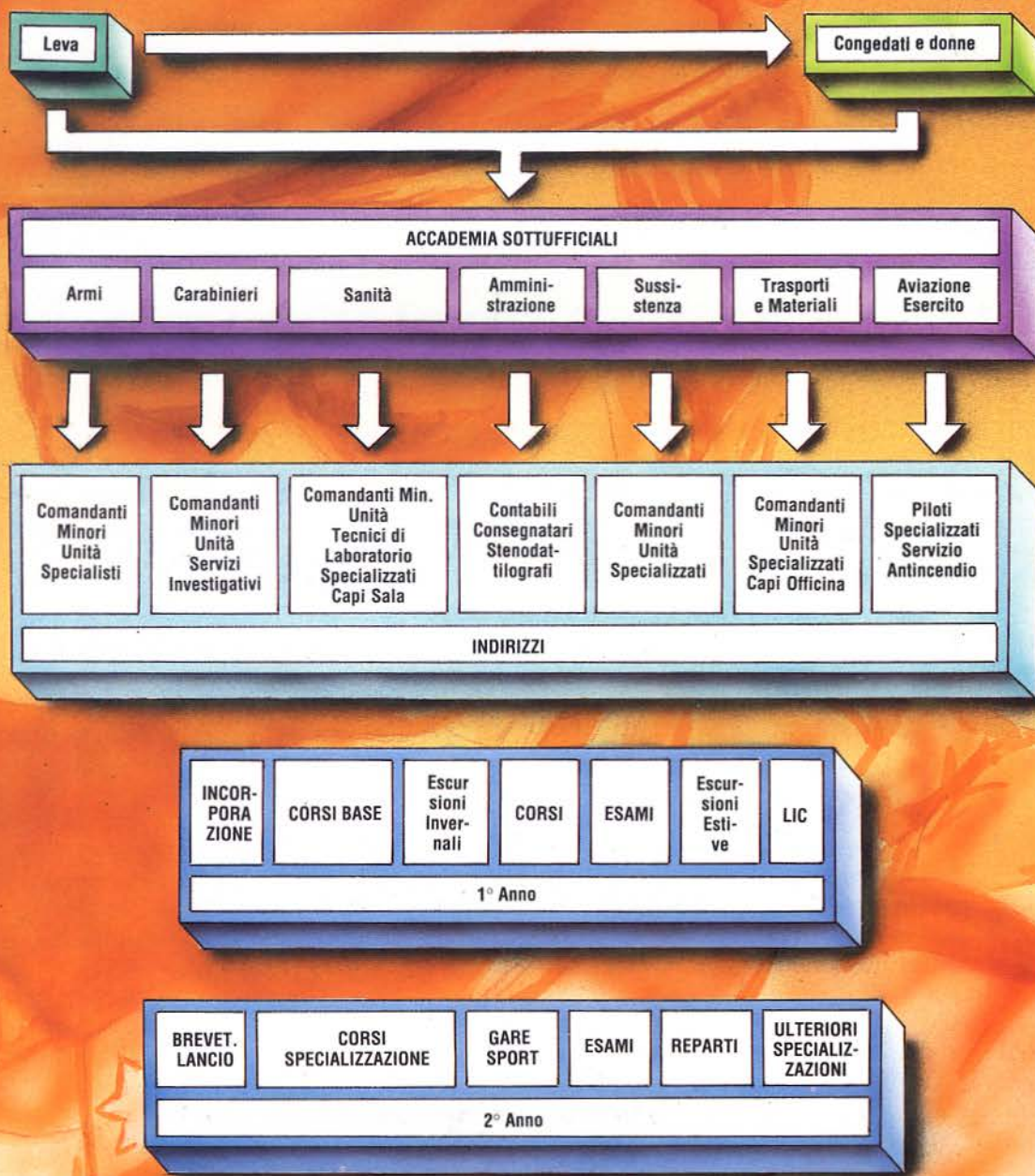
I risultati di tali controlli dovrebbero poi essere notificati agli interessati, con la spiegazione dei limiti che eventuali caratteristiche psicofisiche riscontrate comportano e con l'indicazione delle possibili alternative.

Su una base di conoscenze di questo genere, si può innestare, per i giovani che si sono candidati o intendono intraprendere la carriera nelle Forze Armate o nei Corpi dello Stato, la valutazione/consiglio della catena di comando e degli Ufficiali Consiglieri dei Reparti.

b) **La formazione:** è il vero discriminante iniziale. La carriera del Sottufficiale deve essere vista in termini di qualificazione, specializzazione, comando di unità minori (squadra-plotone) in cui è preponderante il rapporto diretto con gli uomini e i materiali.

La carriera dell'Ufficiale va intesa in termini di gestione di risorse umane e materiali, di specializzazione, di comando di

FORMAZIONE SOTTUFFICIALI





Allievi della Scuola Militare «Nunziatella» di Napoli.

unità in cui è preponderante il coordinamento tra vari e diversi complessi autonomi.

Per formare un Sottufficiale la base scolastica della scuola media superiore è sufficiente. Un successivo ciclo di studi specifici di due anni può far conseguire le specializzazioni anche più sofisticate.

Per gli Ufficiali, invece, la base di scuola superiore non è più sufficiente, sia per la maggiore qualificazione richiesta dalla sofisticazione dei mezzi e dei sistemi in dotazione sia per gli accresciuti impegni professionali e sociali, anche in ambito multinazionale.

Per affrontare le sfide tecnologiche e culturali appare ormai necessario un ciclo universitario completo unitamente a specifici corsi d'istruzione tecnico-militare.

L'Accademia è quindi biennio propedeutico di formazione universitaria e di selezione. La Scuola d'Applicazione, suddivisa nelle varie branche tecnico-professionali, garantisce il completamento degli studi universitari, con il conseguimento della laurea nell'indirizzo accademico prescelto, e la formazione professionale di base.

Un caso particolare è costituito dai giovani provenienti dalle Scuole Militari o meglio dall'unica Scuola Militare rimasta: **La Nunziatella**. Questi giovani potrebbero **accedere alle Accademie** con concorso a

parte che tenga conto dei punteggi conseguiti nella maturità e del voto di attitudine militare emesso dalla Scuola.

La provenienza dalla «Nunziatella» non dovrebbe comunque esonerare dal periodo di servizio di leva.

L'iter dell'Accademia Militare è quindi unico e unificante per tutti gli Ufficiali effettivi. Per quelli delle Armi, così come per quelli dei Corpi Logistici e Tecnico.

Per motivi di collegamento con le Università e di sfruttamento dei laboratori esistenti potranno esservi sedi diverse, ma non in modo eccessivamente frazionato.

L'attuale articolazione, che segue standard tradizionali efficienti e sperimentati, può comunque essere rivista.

Infatti risultano: Carabinieri e Corpo Automobilistico divisi tra Modena e Roma, Varie Armi tra Modena e Torino, Sussistenza tra Modena, Torino e Maddaloni, Medici a Firenze, Veterinari a Torino, Corpo di Commissariato che attinge dai laureati civili e completa a Maddaloni, Corpo Tecnico che completa a Torino.

In un quadro di razionalizzazione, sia delle strutture accademiche sia di quelle d'inquadramento, si potrebbe valutare l'opportunità di accentrare tutto a Torino lasciando a Firenze i Medici.

Un aspetto particolare dell'in-

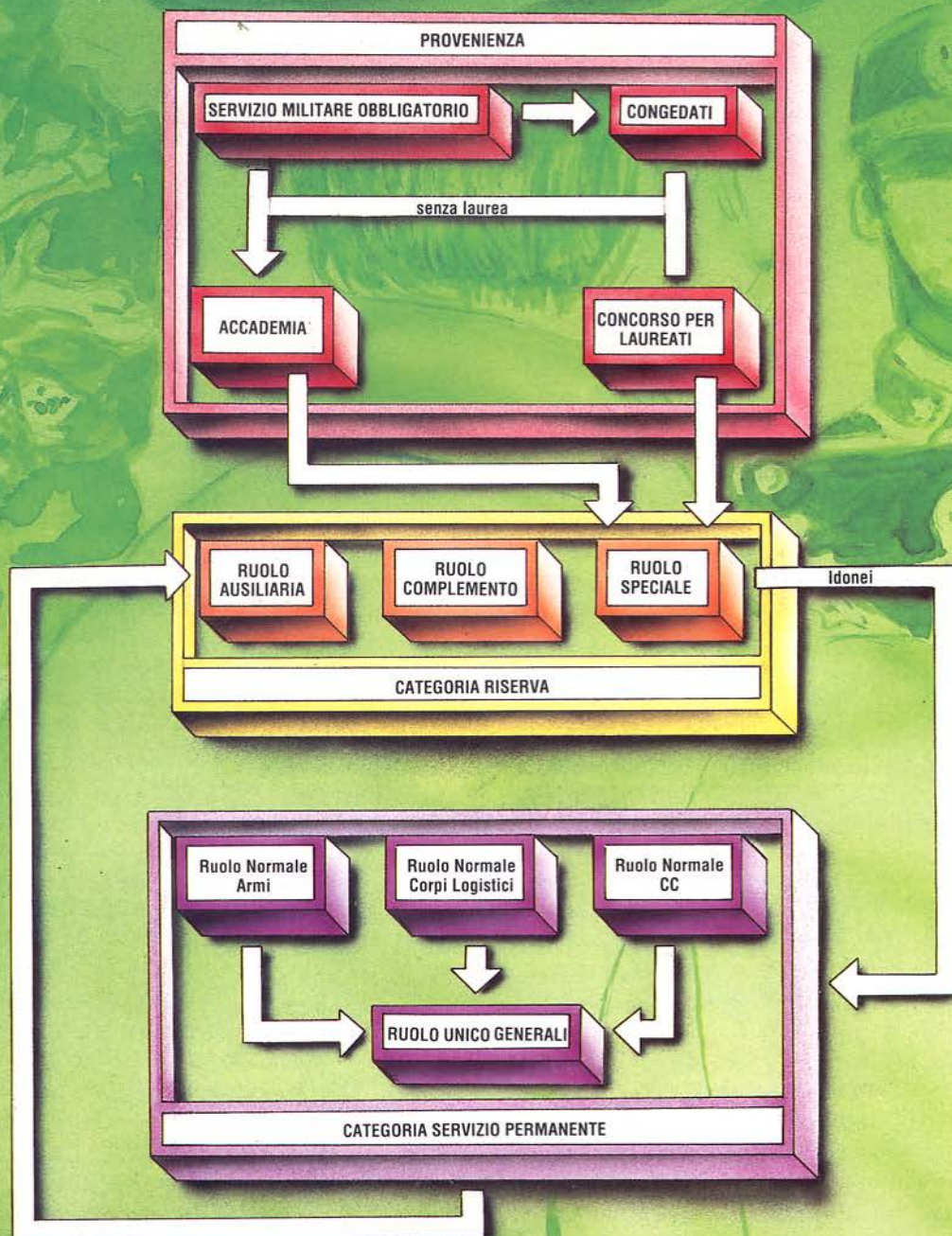
quadramento degli Ufficiali è la suddivisione in categorie e ruoli. Anche in questo campo è necessaria una razionalizzazione in termini di semplificazione ed equità. Un possibile criterio è quello che vede **due sole categorie in comunicazione tra loro: Servizio Permanente e Riserva**.

Entrambe possono essere alimentate da una base unica, la leva, ma il Servizio Permanente non avrebbe «contatto» diretto con essa. Questa infatti alimenterebbe soltanto la Riserva, attraverso le Accademie, i Concorsi particolari e i corsi di Complemento. Come ipotesi «di lavoro», la Riserva può essere articolata in Ruoli per meglio identificare provenienza, compiti e obblighi di mobilitazione. In particolare il «Ruolo Complemento», che inquadra il personale destinato al completamento delle unità operative in emergenza, il «Ruolo Ausiliaria», riservato al personale in quiescenza ancora sottoposto a vincoli di mobilitazione o d'impiego temporaneo, e il «Ruolo Speciale Unico» delle Armi e dei Corpi Logistici che costituisce il Ruolo «a contatto» con le basi di reclutamento.

Questo Ruolo diventa veramente «speciale» in quanto oltre a costituire posizione di transizione per il personale in formazione, è anche Ruolo d'inquadramento a «tempo indeterminato» per i Quadri che non hanno voluto o potuto portare a termine il ciclo di studi previsto per la propria categoria. Tali Quadri, pur non conseguendo il diploma di laurea, non vengono allontanati indiscriminatamente. La formazione da questi comunque ricevuta può essere utilizzata dall'Istituzione, previa valutazione dei Comandanti e consentendo loro la permanenza a «tempo indeterminato» nello stesso Ruolo Speciale.

Ovviamente per gli Ufficiali di questo Ruolo non potranno esservi obblighi di comando o di servizio di Stato Maggiore, ma soltanto compiti di supporto tecnico-operativo e

CATEGORIE E RUOLI DEGLI UFFICIALI





Lagunari in esercitazione di sbarco.

Un principio base da sancire è quello della «intercomunicazione delle categorie». Essere Ufficiali, Sottufficiali o Truppa non è questione di censo o classe ma di requisiti.

di staff, con la prospettiva di un grado massimo limitato ma di tutto rispetto, ad esempio Colonnello.

Dalla categoria «contatto» viene effettuata l'alimentazione del Servizio Permanente suddiviso nei Ruoli Normali delle Armi e dei Corpi Logistici e nel Ruolo Unico dei Generali. In pratica il meccanismo di immissione in ruolo di un Ufficiale dovrebbe prevedere:

— Riserva/Ruolo di Complemento per il servizio di 1^a nomina degli Ufficiali di Complemento, e per la loro disponibilità al termine del servizio attivo;

— Riserva/Ruolo Speciale per gli Ufficiali frequentatori dei corsi di Applicazione, di formazione di base, ecc.;

— Servizio Permanente/Ruolo Normale per gli appartenenti al Ruolo Speciale che hanno completato con successo i corsi regolari o hanno vinto appositi concorsi per Ufficiali in servizio permanente.

È evidente che ad ogni ruolo deve corrispondere una serie di funzioni precise e distinte.

Ad esempio, per gli Ufficiali, i Ruoli Normali sono quelli che prevedono l'attribuzione del comando. Non in maniera obbligatoria e indiscriminata, bensì, come minimo dal battaglione in su, previo giudizio di idoneità emesso da una Commissione Centrale (magari la stessa di avanzamento).

Dai Ruoli Normali devono provenire gli Ufficiali destinati ai corsi di Stato Maggiore. Tali Ruoli sono in pratica «completi» ed hanno grado massimo Generale di Corpo di Armata o equivalente.

Con analoga ipotesi, per i Sottufficiali, le due categorie spe e Riserva, sono articolate in ruoli specifici. In particolare il Ruolo Normale deve prevedere il Comando di unità fino a livello plotone, la direzione di organi esecutivi tecnici e logistici, gli incarichi amministrativo-contabili di maggiore responsabilità

presso le unità e presso i Comandi. Il ruolo può avere come grado vertice «Aiutante di battaglia», un grado di notevole prestigio storico che si potrebbe ripristinare anche per il periodo di pace.

Anche per i Sottufficiali la Riserva, oltre ad inquadrare nel Ruolo apposito i complementi e il grado di Sergente come «transizione», comprende il Ruolo Speciale Sottufficiali «Istruttori e Specialisti» in servizio a tempo indeterminato provenienti dal volontariato di truppa. Questi Sottufficiali potrebbero conseguire il grado massimo di Maresciallo Maggiore.

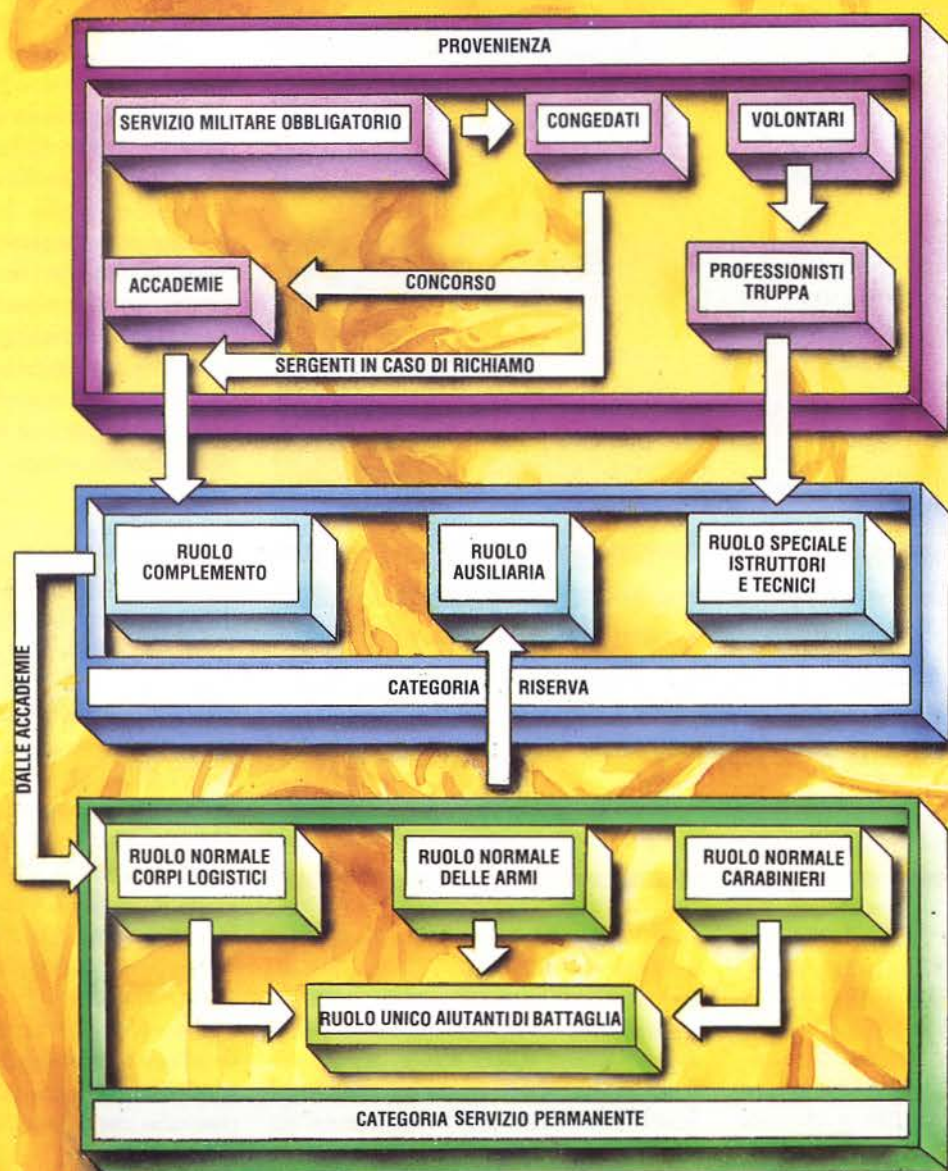
Un altro principio base da sancire è quello della «**intercomunicazione delle categorie**». Essere Ufficiali, Sottufficiali o Truppa non è questione di censo o classe ma di requisiti. Ogni categoria è in comunicazione con l'altra (ovviamente nel senso di acquiescenza di uno status di maggiore rilievo), basta possedere o conseguire nei termini stabiliti i previsti requisiti per ciascuna categoria. Non è soltanto una forma di incentivo o di democraticità ma un **meccanismo funzionale** che deve consentire alla struttura di **chiamare i migliori**, in qualunque categoria o ruolo si trovino, a **maggiori responsabilità**.

Per i laureati delle categorie volontarie, Sottufficiali e Ufficiali della Riserva, ad esempio, può essere aperto apposito concorso per Ufficiali del Ruolo Normale. Così come per i laureati civili che desiderano accedere ai Corpi Logistici e Tecnico in servizio permanente.

Per questi ultimi l'anno di servizio militare già prestato ed il periodo universitario verrebbero comunque considerati nella determinazione dell'anzianità di grado.

La caratteristica di formazione universitaria dell'Ufficiale di carriera può venire ancor più evidenziata con un altro provvedimento riconoscitorio di tale livello: **il conseguimento di una seconda laurea, tutta militare ed in Scienze Militari,**

CATEGORIE E RUOLI SOTTUFFICIALI





L'impiego delle armi, l'addestramento all'impiego delle armi, l'educazione all'impiego delle armi, l'accettazione di rischi e sacrifici fisici e psichici che l'impiego delle armi comporta, danno vita al «corpus» di norme attraverso le quali il militare si presenta alla società ed a sua volta la società nazionale riconosce la condizione militare come intima e cosciente espressione di sé e della sua globalità.

al termine del ciclo di studi superiori di Stato Maggiore.

È questo, infatti, un ulteriore gradino, forse il più qualificante, della formazione professionale e dirigenziale di un Ufficiale. La laurea in Scienze Militari oltre a riconoscere i sacrifici e le motivazioni di chi affronta e supera il corso superiore di Stato Maggiore, costituisce incentivo a migliorarsi ed a confrontarsi con i colleghi in vista di

responsabilità e obiettivi maggiori. Questa laurea, nel costituire titolo di merito aggiuntivo, non costituisce tuttavia attestato dei soli studi di Stato Maggiore. Viene ad essere il riconoscimento di tutto l'iter professionale seguito nei vari istituti di formazione: l'Accademia Militare, le Scuole di Applicazione, la Scuola di Guerra con il corso obbligatorio di Stato Maggiore e quello, a concorso, Superiore.

c) **Lo status:** senza essere un «mistero della fede» è comunque «uno e trino». «Uno» perché la condizione di militare che accomuna tutte le componenti del personale è condizione unificante; «trino» perché ad ognuno dei tre livelli (Truppa-Sottufficiali-Ufficiali) corrispondono limitazioni, prerogative, responsabilità, autorità diverse.

Lo status si esprime in **norme riconosciute**, stabilite o implicite, originali o derivate, accettate o contestate ma ad ogni modo **universalmente conosciute**.

La condizione militare (fattore «uno») deve avere norme riconosciute chiare che la distinguano nettamente dalle altre condizioni. In un sistema di Servizio Nazionale Militare e Civile, lo **status militare** distingue esclusivamente per l'impiego delle armi in un quadro democratico che ripudia la guerra come mezzo di risoluzione delle controversie internazionali ma che è disposto ad accettarla coinvolgendo tutto il popolo per la difesa dei propri interessi vitali.

Nessun altro compito, nessun'altra caratteristica può costituire riconoscimento dello status militare.

L'impiego delle armi, della forza, dell'ultima risorsa democraticamente stabilita; **l'addestramento** all'impiego delle armi, **l'educazione** all'impiego delle armi; **l'accettazione di rischi** e sacrifici fisici e psichici che l'impiego delle armi comporta. Tutto questo dà vita al «corpus» di norme attraverso le quali il militare si presenta alla società ed a sua volta la società nazionale riconosce la condizione militare come intima e cosciente espressione di sé e della sua globalità.

Le diverse condizioni corrispondenti ai tre livelli di personale (fattore «trino») in questa ottica non possono essere considerate soltanto funzionali.

Nella nostra società attuale il divario tra cultura generalizzata e qualità militari è troppo elevato per consentire un'osmosi completa. Il

frazionamento della cultura nelle sue componenti qualitative è diventato carattere persistente del nostro mondo intellettuale.

Quindi la formazione delle componenti militari non può che diventare educazione sociale specifica.

Non si tratta più di formare un professionista con funzioni e mansioni tecniche, ma di formare l'Uomo-Soldato, l'Uomo-Sottufficiale, l'Uomo-Ufficiale.

LE NORME RICONOSCITORIE DELLO STATUS MILITARE

La dimensione culturale ed educativa diventa così la valenza fondamentale delle tre componenti.

Più intensa e concentrata nel tempo per la truppa, che attraverso il volontariato avrà modo di integrare la formazione con l'esperienza diretta e la guida dei superiori; più settoriale e «dedicata» per i Sottufficiali; più ampia e profonda per gli Ufficiali destinati a garantire la compattezza e la continuità dell'intera struttura.

Tra le «norme riconoscitorie» delle tre componenti si individua quindi come fondamentale la «cultura militare» che va al di là, si badi bene, del semplice titolo di studio o accademico.

Di questa cultura il soldato, di leva o volontario, è in massima parte fruitore, ma per la condizione militare nel suo complesso è anche l'elemento che garantisce l'interscambio con le varie culture nazionali.

Uno scambio continuo che è un confronto e che assicura la vitalità e l'aggiornamento della cultura militare.

Il soldato di leva, in particolare, diventa il regolatore della cultura militare, portando con sé tutti gli indicatori di una determinata componente sociale che, pur se minoritaria, nel quadro generale ha peso.

Il Sottufficiale è il rappresentante della componente pragmatica e tecnica della cultura militare. Prag-



Nella nostra società attuale il divario tra cultura generalizzata e qualità militari è troppo elevato per consentire un'osmosi completa. Non si tratta più di formare un professionista con funzioni e mansioni tecniche, ma di formare l'Uomo-Soldato, l'Uomo-Sottufficiale, l'Uomo-Ufficiale.

matica perché il quadro di riferimento nel quale opera è ben definito.

Tecnica perché le scelte sono limitate e comunque legate a competenze tecniche ben precise.

L'Ufficiale è il depositario della cultura militare nei suoi aspetti filosofici oltre che tecnologici. Ma non è un sacerdote di una setta o lo strenuo difensore di una casta, anzi è perfettamente integrato nella società.

La conoscenza filosofica della cultura militare implica la discussione, il confronto, lo stimolo al cambiamento, l'apporto di pensiero, il rapporto gerarchico rispettoso ma aperto, la lealtà, il coraggio delle proprie idee e delle proprie azioni. Significa soprattutto l'assunzione convinta delle responsabilità e l'esercizio legittimo e discreto dell'autorità.

Una cultura simile non si insegna sui banchi di scuola o nelle aule di università.

Va assimilata giorno per giorno per un lunghissimo periodo e poi va verificata con drastica periodicità. In ogni modo tale cultura per **essere riconosciuta deve essere effettivamente esercitata**, nelle mansioni e nei compiti previsti.

Non è espressione di cultura la confusione dei ruoli, l'appiattimento delle funzioni, il livellamento delle responsabilità. Il tecnico deve avere ruoli e riconoscimenti da tecnico, il comandante da comandante. Ad esempio un Ufficiale pilota dell'Aviazione Leggera dell'Esercito si deve qualificare perché comanda altri, non soltanto perché è pilota. Un Colonnello è tale solo se comanda unità o se assolve funzioni adeguate al suo grado.

Con questi parametri l'Uomo-Militare si presenta alla Società e la riconosce. Ma in che modo la Società deve a sua volta riconoscere lo «status» militare?

Le «norme riconoscitorie» della Società, oltre che chiare, devono



Addestramento al superamento di un ponte himalaiano.

Riconoscere alla «struttura Esercito» il proprio ruolo nella società significa assegnare ad essa compiti che la società stessa ritiene fondamentali. E la misura del riconoscimento è data dalle risorse messe a disposizione per assolvere i compiti.

essere eque. Devono avvalersi di principi e meccanismi che diano a ciascuno e al tutto il giusto riconoscimento.

Siccome lo status è articolato in una parte generale comune e in tre

parti distinte e separate, dal principio di equità si autoesclude l'egualitarismo.

Il riconoscimento equo non può essere uguale per tutti. O meglio, ad un riconoscimento comune si de-

vono sommare i riconoscimenti sanciti chiaramente per ciascun caso.

Una società riconosce uno «status» particolare come quello militare con i sistemi, le norme ed i mezzi di cui dispone. **Il riconoscimento è comunque strutturale e personale.** Vale a dire che dimostra come la società considera l'opera, il lavoro, i condizionamenti e i risultati conseguiti **dagli individui e dalla struttura** nel suo complesso.

Il riconoscimento diretto e individuale attribuisce ad ogni singolo componente una gratificazione di ordine morale o sociale in cambio di una prestazione sociale e individuale.

A volte la **gratificazione morale** può essere talmente elevata da sostituirsi anche a quella sociale. È il caso di quando ciò in cui si credeva valeva molto di più di ciò che si vedeva; bastava un «bravo!» del genitore o del Comandante per riempire di soddisfazione. Altre volte l'aspetto morale è trainante per quello sociale e le due gratificazioni si muovono di conserva. Più spesso però **le gratificazioni sono compensative**: non potendosi avvalere in misura determinante di quelle morali si aumentano quelle sociali o viceversa.

Anche il riconoscimento strutturale, quello dovuto all'intera organizzazione o istituzione, è di duplice natura, morale o sociale. Esso si esprime essenzialmente nei **compiti** che vengono affidati e nelle **risorse assegnate**.

A differenza di quello individuale, il riconoscimento strutturale non può avvalersi di compensazioni: aumentare i compiti non può compensarsi con la diminuzione delle risorse.

Assegnare compiti meno qualificanti non necessariamente fa risparmiare e senz'altro gratifica di meno.

Il riconoscimento strutturale è quindi la sommatoria di gratifica-

zioni di principio e/o morali e di assegnazioni di risorse.

Riconoscere alla «struttura Esercito» il proprio ruolo nella società significa assegnare ad essa compiti che la società stessa ritiene fondamentali. E la misura del riconoscimento è data dalle risorse messe a disposizione per assolvere i compiti.

Non si tratta di risorse illimitate o in eccesso, ma esattamente di quelle necessarie.

Dal riconoscimento nei confronti della struttura deriva per il personale una ulteriore gratificazione di ordine morale: la soddisfazione di appartenere ad una struttura riconosciuta come fondamentale.

Il prestigio di tale appartenenza è la chiave del coinvolgimento di ogni componente nel proprio ruolo e nel rapporto con gli altri.

La gratificazione sociale per gli individui viene dunque dal prestigio stesso della struttura e dal livello che la società assegna ai singoli componenti nella scala dei valori sociali. Tra questi valori assumono rilievo il benessere, il tono e lo stile di vita.

Maggiore è il riconoscimento, maggiori devono essere i segnali esteriori di tale gratificazione. **Ma devono essere segnali congruenti con i valori comuni.** Non si può compensare con valori non riconosciuti tali, né si può riconoscere uno status con gratificazioni tipiche di un altro. In sintesi, l'appartenenza alle Forze Armate da parte di uomini ai quali sono riconosciuti «status» particolari richiede i seguenti livelli di gratificazione personale:

— morale: attraverso il prestigio di appartenenza;

— funzionale: attraverso l'autorità e la responsabilità;

— materiale: attraverso la garanzia di un tono di vita congruo al proprio ruolo nell'istituzione e nella società.



La retribuzione per lo status militare, in quanto tale, deve comprendere il riconoscimento di tre «servizi» essenziali: la disponibilità personale, fino al sacrificio della propria vita, l'«atemporalità» dell'impegno, non vincolato a orari di lavoro o straordinari e la mobilità sul territorio nazionale e internazionale.

LA GRATIFICAZIONE MATERIALE DEL PERSONALE

In sostanza la retribuzione riguarda solo l'aspetto materiale e parte da una base comune «di sopravvivenza». Per i militari tale base di partenza deve essere armonica nel contesto della Pubblica Amministrazione, ed essere incrementata da:

— indennità militare relativa alla condizione generale uguale per tutti;

— scatti di anzianità e indennità di grado in misura percentuale uguale per tutti;

— indennità di funzione in relazione alle mansioni di comando o di Stato Maggiore effettivamente svolte;

— indennità operativa (o di rischio) per particolari impieghi.

Non è questa la sede per indicare il valore di tali indennità, ma è evidente che in un sistema misto di

personale dovrà essere abbandonata quella filosofia della retribuzione che considera equi gli stipendi del personale effettivo solo perché confrontati alla «misera» paga del soldato di leva. La retribuzione per lo status militare, in quanto tale, deve comprendere il riconoscimento di due «servizi» essenziali: **la disponibilità personale, fino al sacrificio della propria vita, e l'«atemporalità» dell'impegno, non vincolato a orari di lavoro o straordinari.**

A questi «servizi» individuali per i militari di professione se ne è aggiunto in maniera esplicita un terzo: l'«**aspazialità**», nel senso che **la disponibilità personale viene data, oltre che fuori dei limiti di tempo, fuori dei limiti di spazio con un elevato indice di mobilità sul territorio nazionale e al di fuori di esso.**

A titolo di esempio sono riportati in appendice alcuni parametri di base per l'indicazione di una eventuale struttura retributiva che faccia giustizia dell'appiattimento e, instaurando un meccanismo auto-



Sottufficiale dell'Aviazione Leggera dell'Esercito con un militare britannico.

matico, eviti il continuo ricorso a leggi e leggine per «strappare» piccoli benefici per favorire questa o quella categoria.

I COSTI DELL'INIQUITÀ

Più volte in queste note si è parlato di equità. E trattando di personale, di uomini e non di numeri, mi sembra più che pertinente. Parlare di equità non significa però essere sicuri di garantirla. Ecco perché in regime di insicurezza occorre, con tutta la tristezza e l'amarrezza che la constatazione impone, prevedere che il **sistema del personale, il sistema Uomini, funzioni anche nell'inequità**. Peraltro, se una società approva sistemi iniqui o è disposta a correre i rischi che essi comportano o è disposta a sostenerne i costi.

Non parliamo dei rischi derivanti dall'imposizione di un sistema militare iniquo o dal suo inserimento in un contesto iniquo.

Il rischio è la sopravvivenza o del sistema o del contesto: dipende da chi dei due raggiunge per primo il punto di rottura dell'equilibrio fra le tensioni interne, le tensioni superficiali e le interazioni con l'esterno.

È una eventualità talmente grave da non essere presa in considerazione neppure a titolo scaramantico.

Si può invece parlare di costi, perché, pur rifuggendo dalla volontà di instaurare un sistema iniquo, la situazione generale potrebbe imporlo e **la compensazione diventerebbe necessaria non per far diventare il sistema equo, ma per dilazionarne gli effetti negativi**.

Formuliamo, a titolo d'esempio, alcune ipotesi:

1. Il servizio militare non è obbligatorio: occorrono volontari e per averli bisogna pagarli. Quanto? Tanto quanto serve al loro reclutamento. Se il volontariato si rivolge ai cittadini, oltre alla paga è ovvio che molto dipende dalle prospettive per il futuro che si offrono. Per i mercenari è solo questione di soldi. **Rimane il problema della guerra.** Quella vera che tutta la Nazione dovrebbe fare una volta esauriti i volontari oppure una volta constatato che sono insufficienti o inaffidabili. Per questa evenienza o si costituiscono riserve addestrate in maniera seria o si «spera» di avere tempo durante l'emergenza di addestrare il personale necessario. In un caso o nell'altro la fiducia nella mobilitazione non può essere eccessiva. Essa stessa costituisce strumento di guerra o di minaccia. Anche volendo potrebbe essere impossibile attuarla. **Il vero costo di un esercito di volontari è proprio qui: nell'indeterminatezza della difesa e**

dell'unico fattore che deve caratterizzarla, l'affidabilità.

Rendere affidabile un sistema di volontari significa soltanto renderli numerosi ed efficienti: due parametri molto costosi.

2. Il servizio militare è obbligatorio, ma non per tutti. Sono più gli esentati, i dispensati, gli esonerati di quelli chiamati.

In questo caso o si pagano quelli che lo fanno o si penalizzano quelli che non lo fanno. Compensazione e penalizzazione si equivalgono. Si tratta di stabilire cosa vale il servizio militare, in termini di studio, di lavoro, di opportunità mancate e poi di rischio corso, di disagi, di disciplina, di disponibilità passata, presente e futura, a morire per gli altri. La compensazione deve trovare un moltiplicatore nel rapporto tra chi fa e chi non fa il soldato. Maggiore è la percentuale degli esentati, maggiore deve essere il compenso per chi lo fa.

3. Le forze di Polizia continuano a drenare ausiliari superpagandoli. Allora occorre pagare in egual misura anche quelli che fanno il servizio militare.

4. C'è servizio sostitutivo civile solo per gli uomini. Ovviamente, non potendo pensare di penalizzare le donne, occorrerebbe compensare adeguatamente i maschi.

5. Non si riesce ad istituire un Servizio Nazionale Civile sostitutivo. In questo caso, nelle more dell'istituzione del Servizio Civile, occorrerebbe prevedere che il personale ad esso destinato venga dispensato e posto in congedo illimitato provvisorio. Nel periodo di «vacatio legis», fermi restando i vincoli delle assunzioni prioritarie e le facilitazioni di studio per i militari congedati, ai coscritti alle armi potrebbe essere corrisposto un particolare premio di congedamento.

Come si intuisce, sono tutte situazioni limite che non lasciano prevedere stabilità e armonia sociale.

Le soluzioni, e cioè la possibilità e la disponibilità a sostenere i costi, sono transitorie. Non risolvendo il problema alla radice nel medio termine le situazioni degenererebbero fino alle estreme conseguenze.

È chiaro che **il rimedio deve essere globale e può inserirsi solo in un progetto di ristrutturazione ampio e organico.** Ma è anche chiaro che il modello del personale nelle sue linee di principio non può dipendere dalle strutture organizzative. Il «sistema degli uomini» deve rimanere valido in qualsiasi situazione strutturale purché si salvaguardino l'equità e il riconoscimento del servizio svolto.

In questo senso l'approccio al modello di difesa lascia la dimensione tecnico-militare ed assume, come dovrebbe, la dimensione sociale.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Al termine di questo ideale percorso tra le problematiche del personale nella prospettiva di un nuovo modello di difesa mi rendo conto di non aver esaurito l'argomento. Né di aver trattato gli aspetti pertinenti in tutti i particolari che, pur irrilevanti nel quadro generale, sono magari fondamentali per le categorie interessate.

Il problema è proprio qui: quando si parla di uomini non c'è aspetto irrilevante. **In ogni provvedimento che riguardi il personale, non è possibile avere vantaggi per tutti, ci sarà sempre qualcuno che ci rimette, che viene trascurato, i cui interessi non sono salvaguardati.** Non mi illudo di annullare questa teoria empirica, né di eliminare le ingiustizie e le iniquità dal sistema di gestione del personale. Tuttavia, occorre vigilare affinché l'Esercito non venga relegato in posizione marginale rispetto alle altre istituzioni pubbliche. Per questo ritengo importante richiamare l'attenzione di quanti si stanno adoperando per



Il modello del personale nelle sue linee di principio non può dipendere dalle strutture organizzative. Il «sistema degli uomini» deve rimanere valido in qualsiasi situazione strutturale purché si salvaguardino l'equità e il riconoscimento del servizio svolto.

dare all'Italia un nuovo assetto dello strumento militare sui **problemi di chi tiene in piedi le strutture: gli uomini.**

I concetti fondamentali del mio pensiero in merito possono essere riassunti nei punti che seguono.

Sono concetti chiave, sui quali invito tutti a dibattere proprio per promuovere l'analisi di tutte le implicazioni e l'eventuale individuazione di correttivi che, se adeguatamente motivati, sono pronto ad accogliere.

1° Un modello di difesa parte dall'esame delle esigenze di carattere politico e strategico. Se le esigenze sono reali e chiaramente esplicitate, occorre trovare le risorse per soddisfarle. Se le risorse non ci sono, si devono accettare compromessi successivi, sempre ed esclusivamente di carattere politico-strategico, fino a quando non si ha il bilanciamento tra esigenze e risorse. Esistono però limiti

al di sotto dei quali i compromessi si trasformano in veri e propri rischi per la sicurezza.

2° Il primo campo in cui è possibile il compromesso è la rinuncia all'isolamento in campo internazionale, all'assoluta autosufficienza dello strumento militare. Ma non si creda che tale rinuncia possa costituire alibi per mascherare una smobilitazione nazionale o che significhi disimpegno. Anzi agli impegni nazionali interni si vengono ad aggiungere quelli internazionali che, come stiamo vedendo, possono esulare completamente dalla difesa armata, ma essere comunque richiesti alle Forze Armate multinazionali.

3° Le nuove esigenze della sicurezza italiana non sono ancora sufficientemente definite o esplicitate. L'unica cosa chiara è la volontà di essere sostanzialmente presenti nelle eventuali azioni di «polizia internazionale». Questa che dovrebbe essere una esigenza accessoria sem-



Specialisti del battaglione NBC «Etruria» nella delimitazione di zona contaminata.

Un esercito di professionisti potrà essere anche la soluzione tecnica più favorevole. Non è detto che in prospettiva non rimanga l'unica possibile.

bra tuttavia diventata l'unica e sta sorpassando di gran lunga in attenzione e considerazione le esigenze di difesa del territorio, di integrazione della difesa con quei Paesi con i quali si è interdipendenti nella sicurezza, di preparazione dei cittadini, di mantenimento dell'operatività delle nostre unità.

4° In tale contesto, è necessario discutere di un modello di difesa globale, integrato in ambito internazionale, duraturo, calibrato sulle caratteristiche geo-strategiche e sociali nazionali, e non limitarsi a studiare provvedimenti ridotti negli scopi e nelle prospettive.

Se si prendono «a modello» dei

sistemi di altre nazioni occorre considerare le caratteristiche sociali, economiche e storiche dei rispettivi popoli. Se si parla di strutture è necessario valutare i riflessi dei cambiamenti sugli uomini. E, infine, quando si dibatte di volontariato, di leva, di milizia, di «larga intelaatura» sarebbe opportuno evitare la tendenza a trattare questi temi nella sola ottica del facile consenso ottenibile con i tagli numerici di personale, la riduzione della ferma di leva, in cambio di incerti risparmi di risorse, di problematiche mobilitazioni, o di chimerici ammodernamenti.

5° Anche se in un quadro di incertezza di obiettivi si sta comunque decidendo del destino delle Forze Armate. Piaccia o no, ciò che verrà deciso oggi varrà per i prossimi 20 anni. L'Esercito che viene delineato oggi non sarà pronto prima di 10 anni e avremo le prove materiali della validità delle decisioni odierne nel successivo decennio. Con un mondo in ebollizione è indispensabile che il «fattore sicurezza» venga adeguatamente perseguito dalla Nazione, quale fondamentale elemento a sostegno del ruolo da assumere nel quadro delle vecchie alleanze e da proporre eventualmente anche come modello originale, a nuovi amici e alleati.

6° Le decisioni di oggi non sono solo strutturali, sono istituzionali.

Cambiare il sistema di reclutamento, passare dalla leva al volontariato, dall'esercito di popolo a quello professionale, a prescindere dal fatto numerico, comporta l'adozione di nuovi criteri istituzionali che non possono essere lasciati all'emotività. Sono criteri che, soprattutto se si ispirano a sistemi lontani dai nostri costumi sociali e dalla nostra realtà, avranno bisogno del più largo consenso politico e popolare. In particolare:

— **un esercito di professionisti.** Potrà essere anche la soluzione tecnica più favorevole. Non è detto

Allievo Ufficiale dell'Accademia di Modena durante una lezione nel laboratorio linguistico.

che in prospettiva non rimanga l'unica possibile. Di certo è quella che, sotto il semplice aspetto tecnico-operativo, i militari professionisti preferiscono. Questa soluzione comporta tuttavia l'abolizione dell'obbligo del servizio militare. Comporta il reclutamento di buoni volontari, il loro serio addestramento, la loro sistemazione futura. Comporta l'acquisizione di mezzi moderni e sofisticati, l'assicurazione della più ampia mobilità. Comporta un sostegno logistico flessibile e potente. Comporta Quadri motivati e preparati.

Per contro, se le risorse sono poche, si ha uno strumento piccolo; magari efficiente, nel senso che può esprimere il massimo dai mezzi a disposizione, ma non efficace in relazione ai compiti da assolvere. È uno strumento «spendibile» ma non «espandibile». Lungo da formare e costoso da mantenere.

Con un esercito del genere molti compiti affidati ora per legge alle Forze Armate dovranno essere rivisti;

— **un esercito di milizia.** Formato, cioè, da unità addestrative in tempo di pace e unità operative da costituire in emergenza. Comporta una specie di rivoluzione sociale. Si basa su di una volontà popolare a sottomettersi **per tutta la vita attiva** ad un sistema di continua prestazione personale. Cercare di presentare tale modello con l'allettamento della ferma a 3 mesi e dei 15 giorni all'anno di richiamo è il classico «specchietto per le allodole». Il sistema si fonda sulla capacità costante e continuativa di mobilitazione. Tecnicamente in Italia dal 1848 a oggi, come dimostrato da un pregevole studio di Ferruccio Botti, le mobilitazioni sono tutte fallite. Sperare che improvvisamente la società italiana cambi è quanto meno peccato di presunzione. Se si vorrà andare verso il sistema di milizia occorrerà, prima di cominciare ad adottare i pesantissimi (in termini



Un esercito di milizia si basa sulla volontà popolare a sottomettersi per tutta la vita ad un sistema di continua prestazione personale.

di risorse e di strutture) provvedimenti tecnico-militari, cambiare tutta la società italiana.

Bisogna però essere ben certi di cosa si può ottenere. Dalla sempre citatissima Svizzera, che ha un sistema di milizia preso a modello da tutti coloro che lo propugnano, può essere interessante ricordare ciò che ebbe a dire sul sistema di milizia del proprio Paese Max Frish, grande scrittore elvetico scomparso di recente. In una intervista televisiva, pur dichiarandosi contrario all'abolizione dell'Esercito, Frish affermò testualmente: «La Svizzera non ha un esercito di popolo, ma l'Esercito di chi comanda, di chi ha in pugno anche l'economia. Il Colonnello è direttore di banca, il Maggiore è vicedirettore, e così via.

Lì dentro l'impiegato, l'operaio, anche il capo operaio imparano ad obbedire, ed il quadro intermedio impara a dirigere, a comandare. Tutto ciò contribuisce alla militarizzazione. Improvvisamente ti rendi conto che l'esercito è una lobby, non l'unica, ce ne sono diverse. Ma se io sono architetto e voglio fare l'architetto, non posso restare un semplice cannoniere come sono restato: infatti come architetto ho poi avuto delle commissioni solo da persone molto modeste oppure attraverso concorsi pubblici, che per fortuna esistevano. Ma se invece io sono Maggiore e sono seduto a un tavolo con altri Ufficiali, e si dà il caso che il Colonnello sia un industriale, e lui viene a sapere che oltre ad essere Maggiore io sono anche



Soldato delle Trasmissioni in esercitazione.

Il sistema misto professionisti più leva non è certo la panacea per tutti i mali. È tuttavia il sistema «saggio» che si attaglia all'incertezza, all'indeterminatezza, alla mancanza di direttive, all'esigenza di riflessione, alla ricerca di una chiara fisionomia nazionale.

architetto, sono abbastanza vicino a ricevere una commissione. Si conoscono e si aiutano tra loro grazie all'enorme cameratismo della vita militare».

Se l'Esercito di professione è il «sogno nel cassetto» di tutti gli «operativi», quello descritto da Frish è senza dubbio il sogno di chi lo vede come strumento di potere. Non sono sicuro che entrambi i sogni siano interamente condivisibili dal popolo italiano;

— **l'Esercito di leva.** In teoria non comporta modificazioni: è quello che abbiamo. O meglio che dovremmo avere. Si basa sul principio dell'obbligatorietà per tutti i cittadini di prestare servizio militare. È un sistema giusto perché legittimo e perché coinvolge tutti i cittadini nella difesa, ma non è equo: le donne non prestano alcun servizio, il servizio sostitutivo civile non si è mai trasformato in servizio nazionale e si limita a gestire prestazioni gratuite a favore non dello

Stato ma di vari «Enti convenzionati».

Tra esentati, esonerati, dispensati, riformati, rinviati e «ritardati» si è creato un vasto bacino di iniquità che è il fattore dominante dell'ostilità al sistema militare.

A questo si aggiungono le carenze di risorse che, a fronte di innumerevoli impegni addestrativi, di concorso, di intervento, di sostegno, di sostituzione di altri servizi dello Stato, non garantiscono un sistema addestrativo e operativo coerente e coordinato.

È chiaro quindi che anche mantenere l'attuale sistema della leva non sarebbe a costo zero né in risorse né in impegno politico-sociale. È un sistema che va fatto funzionare per quanto le leggi prevedono e che prima di tutto deve prevedere o l'equa distribuzione del carico di impegni o la compensazione di coloro maggiormente sottoposti;

— **il sistema misto:** professionisti più leva. Non è certo la panacea per tutti i mali. Anzi è forse il più complesso da realizzare perché oltre ad accomunare vantaggi e svantaggi dei due sistemi crea nuovi problemi di «convivenza» e integrazione.

Tuttavia è l'unico modo per garantire una graduale evoluzione senza salti nel buio o velleitarismi.

È il sistema «saggio» che si attaglia all'incertezza, all'indeterminatezza, all'esigenza di riflessione, alla ricerca di una chiara fisionomia nazionale. Con esso si garantiscono le esigenze «nuove» di polizia internazionale tenendo sempre però l'occhio all'interdipendenza della sicurezza nazionale. Si possono garantire, inoltre, anche esigenze di intervento interno in collaborazione e/o sostituzione delle forze dell'ordine.

7° L'adozione di un esercito misto, se analizzato sotto l'ottica del personale, mette in evidenza i seguenti **criteri essenziali:**

— **obbligatorietà generale** del servizio militare attuata con assoluta equità;

— **componente professionale** (Ufficiali, Sottufficiali, truppe volontarie e professionisti) tratta da tale base di obbligatorietà.

Questa componente è integrata e non crea un sistema a doppia velocità soltanto se è espressione della leva ma comunque minoritaria rispetto ad essa. Potrà avere compiti diversi ma non sarà formata da uomini diversi;

— **risorse iniziali** (giovani, uomini e donne) **non depauperate da altri reclutamenti alternativi** o da deroghe anche temporanee comprese quelle per motivi di studio oltre la maturità. I giovani destinati a servizi più gravosi devono avere incentivi e compensazioni adeguate;

— **servizio militare affiancato da un valido servizio sostitutivo civile.** La prestazione personale richiesta a

tutti i cittadini deve essere effettivamente svolta a favore dello Stato. Soltanto dopo aver assolto l'obbligo militare o sostitutivo il giovane può essere inserito nella vita sociale e produttiva della nazione.

Per tutti, però, il Servizio Nazionale costituisce la «livella» delle opportunità, il primo impegno **guidato e sorretto** nell'attività sociale a favore della collettività.

8° Alla luce di tali criteri i giovani selezionati per il servizio militare costituiscono la base di alimentazione per tutte le esigenze di Quadri direttivi e esecutivi delle Forze Armate e dei Corpi Armati. In particolare soltanto dai volontari che hanno espletato il servizio senza demerito potranno essere attinti gli effettivi delle Forze di Polizia e altri enti assimilati per impegni di mobilitazione. In questo modo si può ottenere, accanto ad una «maturazione» naturale degli effettivi delle Forze dell'Ordine per effetto della maggiore età, una qualificazione media di gran lunga superiore all'attuale. **Creando un sistema di griglie successive, il servizio militare diventa quindi un momento equilibratore capace di presentare ad una massa essenzialmente omogenea di giovani le varie opportunità.**

Per le esigenze delle Forze Armate il reperimento dei volontari è basilare al fine di costituire l'aliquota professionale di pronto impiego. Tuttavia, non meno importante è l'attenzione da dedicare ai **Quadri nella selezione, nella formazione e nell'impiego.**

Anche in questo caso l'iter è differenziato a seconda delle qualità individuali obiettivamente riscontrabili, delle aspirazioni personali e delle esigenze.

A partire dall'idoneità all'arruolamento e durante il servizio militare ai giovani in possesso di maturità si presentano 4 vie fondamentali:

— concorrere per le Accademie Ufficiali o Sottufficiali di tutte le



Creando un sistema di griglie successive, il servizio militare diventa un momento equilibratore capace di presentare ad una massa essenzialmente omogenea di giovani le varie opportunità.

Forze Armate e Corpi Armati in relazione alle aspirazioni personali ed alla disponibilità ad affrontare un ciclo di studi di 5 anni, che porterà alla laurea, o di 2 anni (per i Sottufficiali);

— concorrere per Ufficiali della Riserva garantendo un servizio di 1ª nomina di tre mesi più lungo della ferma di leva ed avendo prospettive successive di migliore qua-

lificazione e punteggi preferenziali nei concorsi pubblici;

— contrarre ferma volontaria per un minimo di tre anni con la certezza di transitare successivamente nelle Forze di Polizia, nei Vigili del Fuoco, nel Corpo Militare della Croce Rossa e nei ruoli effettivi delle Forze Armate;

— continuare la normale ferma di leva con la garanzia che il servi-



Ufficiale dell'8° gruppo squadroni
«Lancieri di Montebello».

Per un Ufficiale la «Regola» non è limitazione o deresponsabilizzazione, ma lo strumento migliore per conseguire l'obiettivo. Se la «Regola» non permette questo, è l'Ufficiale a proporla la modifica fino a quando non se ne ottiene una, la migliore possibile, in grado di conseguire l'obiettivo assegnato.

zio prestato assume valore sia come punteggio preferenziale nei concorsi sia come attestato di qualificazione convertibile in qualifica professionale.

Per i giovani in possesso di titolo di scuola media inferiore sono aperte soltanto le due ultime opportuni-

tà immediate, con l'ulteriore possibilità di concorrere per l'arruolamento nelle categorie Ufficiali o Sottufficiali una volta conseguito l'idoneo titolo di studio.

L'importanza dei Quadri è riconosciuta nella formazione e nelle funzioni assegnate. Queste ultime

devono essere chiare, ben delimitate ma non esclusive.

Con un sistema «di vasi comunicanti» i ruoli delle diverse categorie possono essere aperti al passaggio da una all'altra da parte di coloro che via via acquisiscono i requisiti necessari.

9° Questo sistema, basato sulla fonte comune del servizio di leva non deve, tuttavia, impedire che formazioni e funzioni delle varie componenti siano nettamente distinte. È un'esigenza strutturale, ma anche morale. Ad ognuno il proprio compito e le proprie responsabilità in relazione ai titoli ed alle qualità dimostrate.

Inoltre, è un fatto culturale:

— il soldato di leva o volontario è il principale destinatario della cultura militare, ma è anche l'elemento che ne garantisce il costante scambio con le varie culture nazionali.

Quando un volontario diventa professionista, al graduale adeguamento culturale intervenuto deve corrispondere l'opportunità di assumere ruoli e funzioni proprie dello status di livello immediatamente superiore: il Sottufficiale. Non a caso si prevede di far transitare i migliori di questi soldati di professione in un ruolo «Istruttori e Tecnici» che riconosce la loro particolare professionalità ed esperienza;

— i Sottufficiali esprimono l'anima pragmatica e tecnica della cultura militare. Sono destinati al comando delle minori unità operative, alla direzione degli organi esecutivi della logistica e della parte amministrativa. La loro responsabilità si muove nel campo vastissimo dell'applicazione che, affidata a personale con educazione scolastica di livello superiore e formazione professionale biennale, può esulare dall'esecuzione letterale di norme e regolamenti e prevedere l'intelligente assolvimento del compito anche su basi d'iniziativa;

— gli Ufficiali rappresentano la cultura militare nel senso più ampio

del termine. Proiettati alla dirigenza si qualificano accademicamente con una laurea in una facoltà liberamente scelta, durante la formazione quinquennale di base, ed una in Scienze Militari dopo il Corso Superiore di Stato Maggiore. Professionalmente esercitano le attività direttive e, soprattutto, il comando e il servizio di Stato Maggiore. Per un Ufficiale la «Regola» non è limitazione o deresponsabilizzazione, ma lo strumento migliore per conseguire l'obiettivo. Se la Regola non permette questo, è l'Ufficiale a proporre la modifica fino a quando non se ne ottiene una, la migliore possibile, in grado di conseguire l'obiettivo assegnato.

10° e ultimo criterio. L'appartenenza alle Forze Armate da parte di uomini a cui sono assegnati «status» particolari, condizionamenti personali e regole più dure da rispettare, deve essere adeguatamente riconosciuta.

Primo, a livello individuale e materiale garantendo un trattamento normativo ed economico che assicuri un tono di vita congruo al ruolo di ciascuno nell'Istituzione e nella Società.

Secondo, a livello funzionale, facendo corrispondere alle responsabilità effettivamente assegnate anche la legittima autorità.

Terzo, ma il più importante di tutti, a livello morale, ripristinando nei Quadri la coscienza di appartenere ad una Istituzione che la Società nel suo complesso giudica importante e utile perché assegna ad essa compiti fondamentali e le risorse necessarie ad assolverli.

La pratica attuazione di tutti questi concetti, a mio avviso, non è ottenibile con semplici studi o, se si vuole, con pronunciamenti ufficiali. Sono tematiche difficili da esaurire anche in un «Libro bianco». Ovviamente i problemi ad esse correlati non possono trovare soluzione neppure nella definizione di un modello, per quanto articolato e completo, possa essere. Passare da



La pratica attuazione di tutti questi concetti non è ottenibile con semplici studi o, se si vuole, con pronunciamenti ufficiali. Sono tematiche difficili da esaurire anche in un «libro bianco» ed è proprio per evitare questo rischio che più che di un «modello» la difesa italiana ha bisogno urgente di una legge «quadro».

un sistema ad un altro, in questo campo, prevede una serie di strumenti legislativi per ogni settore d'intervento e strettamente interdipendenti.

Innanzitutto è necessaria una **Legge Ordinativa** che traduca in quantità, qualità, tipo di unità,

compiti, articolazione delle forze, Comandi, dipendenze, responsabilità, attribuzioni e giurisdizioni territoriali le linee essenziali del modello di difesa.

Dalla Legge Ordinativa devono scaturire immediatamente, le **leggi sul Personale**, riguardanti il Reclu-



Squadra di bersaglieri durante un rastrellamento.

tamento, lo Stato, l'Avanzamento, il trattamento economico, la formazione dei Quadri, i rapporti con le altre Istituzioni dello Stato e con il mondo del lavoro, l'osmosi tra personale militare e civile della difesa e l'inserimento dei militari congelati nel quadro sociale.

Occorre una nuova **legge che regoli la mobilitazione** nei suoi aspetti militari e civili, sia di difesa sia tecnico-industriale.

Ci vogliono poi le **Leggi sui materiali e sulle risorse**. Leggi di potenziamento e ammodernamento e leggi di bilancio. **Leggi sulle infrastrutture** e sulle servitù militari.

Sono tutte leggi che devono rispettare il riferimento del «modello» prescelto, ma che necessariamente dovranno adattarsi alle real-

tà politiche e sociali che via via si presenteranno durante la loro formazione. **Questi adattamenti potranno anche tramutarsi in deviazioni, in compromessi che portino a modificare nella sostanza l'idea originaria.** Bene, è proprio per evitare questo rischio che **più che di un «modello» la difesa italiana ha bisogno urgente di una legge «quadro»:** di una cornice legislativa che fissi i limiti inderogabili nei quali le leggi successive dovranno muoversi.

Un quadro d'insieme che tenda all'efficacia complessiva dell'apparato militare nell'armonica integrazione funzionale delle sue componenti, nel rispetto delle peculiarità di ciascuna e nella salvaguardia della professionalità, dell'atipicità e degli interessi del personale. Non è, tutto ciò, un impegno di poco conto. La realizzazione di un tale progetto richiede una forte volontà po-

litica e il più aperto, franco e obiettivo sostegno delle Forze Armate. Non è un progetto per sognatori e neppure per coloro che rappresentano interessi diversi dalla realizzazione di una Difesa seria ed efficace.

Ecco perché ritengo fondamentale che di questo nostro «macro problema» si occupino i massimi esponenti del mondo politico, sociale e culturale.

Coloro che per esercizio di delega popolare ai più alti livelli di responsabilità o per valore intellettuale e professionale siano in grado di cogliere tutti gli aspetti del problema, di valutarli correttamente nel quadro più vasto della realtà nazionale e internazionale e di assicurare soluzioni sufficientemente stabili.

Il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito
Gen. Goffredo Canino

APPENDICE

IPOTESI RETRIBUTIVE





IPOTESI RETRIBUTIVE

La base di calcolo della retribuzione del personale Sottufficiali e Truppa è lo stipendio iniziale di un volontario transitato in una qualsiasi Amministrazione dello Stato con mansioni da V livello. Lo stipendio del Sergente di complemento non può dunque superare tale limite.

La paga del soldato è pari al 15% di tale base;

La paga del caporale è pari al 17%.

La paga del cap.magg. è pari al 20%.

La paga del cap. volontario è pari al 60%.

La paga del cap.magg. volontario è pari all'80%.

Lo stipendio base degli Ufficiali fino a Tenente Colonnello è quello iniziale del VII livello.

Lo stipendio dei Colonnelli e Generali è basato sui dirigenti.

A tutti i militari in servizio permanente spetta una indennità militare pari al 50% dello stipendio base.

Ad ogni grado spetta un incremento del 20% sul totale precedente.

Ad ogni anno di anzianità corrisponde un incremento del 5% sullo stipendio base.

L'indennità di funzione è pari al 30% dello stipendio base per il Comando di unità da livello compagnia in su o servizio di Stato Maggiore.

L'indennità operativa è pari al 30% dello stipendio totale più indennità militare di un Colonnello a scatto 0. È percepita nella stessa misura da tutti coloro effettivamente impegnati in operazioni limitatamente ai periodi d'impiego.

IPOTESI DI TRATTAMENTO ECONOMICO

(in migliaia di lire lorde mensili)

GRADO	ANZ. SERV.	STIP. BASE	IND. MILITARE	TOTALE IND. FISSE	IND. GRADO	IND. ANZIANITÀ	TOTALE PREVISTO	TOTALE ATTUALE	INDENNITÀ PARTICOLARE	
									OPERATIVA	FUNZIONE COMANDO o s.SM
	A	B	C = 50% B	D = B + C	E = 20% G del grado precedente	F = 5% B x A	G = D + E + F	H	I	L = 30% B
Serg.	2	752	376	1128	—	75	1203	1163	F I S S A 30%	
Serg. Magg.	4				240	150	1518	1331		
Mar. Ord.	12				303	451	1882	1676		
Mar. Ca.	16				376	601	2105	1766		
Mar. Magg.	20				421	750	2299	2107		
Aiutante	25				460	940	2528	2302		
S. Ten.	2	1110	555	1665	—	111	1766	1506	S T I P E N D I O C O L O N N E L L O	333
Ten.	4				355	222	2242	1725		
Cap.	8				448	444	2557	1921		
Magg.	17				511	943	3119	2275		
Ten. Col.	21				624	1165	3454	3121		
Col.	28	2279	1139	3418	757	3190	7365	3827		683
Gen. B.	32				1473	3645	8536	4773		
Gen. D.	35				1707	3986	9111	5685		
Gen. C. A.	38				1822	4328	9568	6785		
Sold.	—	112	56	168			168	140		
cap.	—	127	63	190	33		223	154		
cap. magg.	1	150	75	225	45	7	277	168		
cap. Vol.	—	451	225	676			676	1139		
cap. magg. Vol.	1	602	301	903	135	30	1068	1316		



**RIVISTA
MILITARE**

Quaderno 1991

Direttore responsabile
Pier Giorgio Franzosi

© 1991
Proprietà letteraria artistica
e scientifica riservata

Via di S. Marco 8
00186 Roma
Tel. 47357373

Autorizzazione del Tribunale
di Roma al n. 944 del Registro
con decreto 7-6-1949



